

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Management Opavské florbalové ligy
Opava's Floorball League Management

Student:	Michal Gavenda
Vedoucí bakalářské práce:	Mgr. Jiří Žídek

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student:

Michal Gavenda

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management.

Studijní obor:

6208R101 Sportovní management

Téma:

Management Opavské florbalové ligy
Opava's Floorball League Management

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretické vymezení pojmů
 3. Analýza managementu Opavské florbalové ligy
 4. Shrnutí šetření, návrhy a doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management sportu*. Praha: East West, 2009. 172 s. ISBN 80-7219-010-5.
DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2002. 121 s. ISBN 80-248-0130-2.
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

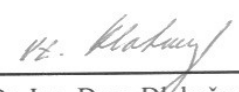
Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Jiří Židek**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 11.05.2012


Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Velmi děkuji Mgr. Jiřímu Žídkovi za cenné rady a odborné vedení práce. Zároveň bych chtěl poděkovat hlavnímu organizátorovi Opavské florbalové ligy Mgr. Přemyslovi Novákovi za poskytnutí mnoha hodnotných konzultací.

Prohlášení

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci vypracoval samostatně. Přílohy č. 2 a č. 3, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnil.“

V Ostravě dne 10.5.2012


.....
Michal Gavenda

OBSAH

1 Úvod.....	6
2 Teoretické vymezení pojmů.....	8
2.1 Management	8
2.1.1 Úrovně managementu.....	9
2.2 Manažer	10
2.2.1 Role manažera	10
2.2.2 Typy činností manažerů	11
2.3 Manažerské funkce	11
2.3.1 Plánování	12
2.3.2 Organizování	13
2.3.2.1 Hlavní zásady organizování	14
2.3.2.2 Typy organizačních struktur.....	15
2.3.3 Personalistika.....	15
2.3.4 Vedení lidí	16
2.3.4.1 Styly vedení	19
2.3.5 Kontrolování.....	20
2.4 Sportovní management.....	22
2.4.1 Sportovní manažer.....	22
2.4.1.1 Funkce a činnosti sportovního manažera	22
2.4.2 Podstata plánování ve sportovních a tělovýchovných organizacích	27
2.4.3 Organizování ve sportu	28
2.4.3.1 Typologie sportovních organizací	29
2.4.3.2 Občanská sdružení.....	30
2.5 Sport.....	30
2.5.1 Sport – složka tělesné kultury	30
2.5.2 Florbal	31
2.5.3 Vznik florbalu v českých zemích	31
2.6 Metodologie výzkumu.....	32
2.6.1 SWOT analýza	32
2.6.2 Dotazník	32

2.6.3 Rozhovor	33
2.6.4 Analýza dokumentů	33
3 Analýza managementu Opavské florbalové ligy	34
3.1 Profil SK P.E.M.A. Opava	34
3.1.1 Historie SK P.E.M.A. Opava	34
3.1.2 Opavská florbalová liga.....	35
3.2 Opavská florbalová soutěž	36
3.2.1 Historie opavské florbalové ligy	36
3.2.2 Opavská florbalová liga v sezóně 2011 / 2012.....	38
3.2.3 Organizační schéma opavské florbalové ligy.....	40
3.2.4 Soutěžní systém a řád	41
3.3 Analýza opavské florbalové ligy dotazníkovým šetřením	43
3.4 SWOT ANALÝZA.....	50
3.4.1 Vyhodnocení matice SWOT analýzy	50
4 Shrnutí šetření, návrhy a doporučení.....	55
5 Závěr.....	58
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	59
SEZNAM ZKRATEK.....	61
PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	
SEZNAM PŘÍLOH	
PŘÍLOHY	

1 ÚVOD

Předmětem bakalářské práce je analýza managementu Opavské florbalové ligy, kterou pořádá Sportovní klub P.E.M.A. Opava. Prvopočátky této soutěže spadají do přelomu tisíciletí. V té době se v opavských halách začal šířit florbal. Tento sport rychle získával na oblibě a neustále narůstaly počty přátelských utkání, které tehdy evidoval Mgr. Přemysl Novák. Tento vedoucí jediného opavského týmu (registrovaný pod Českou florbalovou unií) rozhodl, že založí za pomoci svého týmu čistě amatérskou organizovanou soutěž pro opavskou veřejnost. Soutěž je finančně soběstačná. Veškeré příjmy ze startovného jsou použité na náklady spojené s organizováním celé soutěže.

První ročník Opavské florbalové ligy se uskutečnil v roce 2002 s osmi týmy, které se postupně rozrostly na současný počet dvaceti sedmi mužstev. Týmy jsou již rozděleny na tři výkonnostní ligy a hrají ji celky z opavského, bruntálského ale i z ostravského okresu.

Důvodů, proč jsem si vybral toto téma, je hned několik. Hlavním důvodem výběru je můj vztah k tomuto sportu a také vztah k samotné soutěži, kterou hrají již od jejího založení. V rozhodování mi navíc pomohl i fakt, že letošní sezóna 2011 / 2012 je pro Opavskou ligu jubilejní, desátá.

Cílem mé bakalářské práce je analýza tradiční soutěže – Opavské florbalové ligy. Chci zjistit současné pozitivní a negativní stránky, spokojenost účastníků, vyhledat nové příležitosti, vyhledat hrozby, které by ohrozily chod soutěže a případně navrhnout řešení pro zefektivnění celé Opavské florbalové ligy.

Tuto bakalářskou práci jsem rozčlenil na tři části. V první teoretické části, jsou vymezeny všechny důležité pojmy a definice týkající se obecného managementu, sportovního managementu, manažerů a sportovních manažerů. Podrobněji jsou rozepsány manažerské funkce. V poslední teoretické části jsou rozebrány metody výzkumu, sport a krátká historie florbalu.

Ve druhé, praktické části, je nejprve stručně charakterizován profil a historie hlavního organizátora ligy – Sportovního klubu P.E.M.A. Opava. Poté je detailněji popsána samotná soutěž, historie vzniku a především jednotlivé vývojové etapy. Na konci této části je analyzována opavská florbalová soutěž pomocí dvou metod. První metoda je dotazníkovým šetřením a druhá SWOT analýza.

V poslední části jsou shrnuty výsledky z dotazníkového šetření a ze SWOT analýzy a následně jsou z těchto výsledků popsány návrhy a doporučení. Dále jsou vyliceny možné přístupy, kterými by se soutěž mohla řídit, aby správně využívala příležitosti a zefektivnila způsob čelení hrozbám.

2 TEORETICKÉ VYMEZENÍ POJMŮ

2.1 Management

Pojem anglického slova „management“, které je často používané v odborné literatuře, v denním tisku i v běžném životě, odpovídá české slovo „řízení“. Jedná se hlavně o řízení podnikové ve významu řízení všech podnikových činností (výzkum, vývoj, výroba prodej). Tímto se pojem diferencuje od užšího pojmu „řízení dílčích procesů“, zvláště výrobních, technologických, aj., v tomto smyslu anglická literatura používá pojem „control“.

V soudobé odborné literatuře lze nalézt spousta definic a slovních výkladu pojmu „management“, které se snaží co nejlépe a nejvýstižněji určit jeho obsahovou náplň. Podle P. F. Drückera je výklad pojmu „management“ zvláště nesnadný. Zejména jde o pojem specificky americký a je nesnadné ho vystižně přeložit do všech cizích jazyků, ba i do britské angličtiny. Určuje nejen funkci, ale také osoby, které ji vykonávají a zobrazuje nejen sociální postavení a jeho fázi, ale také obor studia a odbornou disciplínu. Kromě toho dodává, že „management“ je funkcí, disciplínou, návodem, který se musí zdolat a že manažeři jsou profesionálové, kteří vykonávají tuto disciplínu, provádějí tyto funkce a z nich vyplývající povinnosti a úkoly.

Pojem „management“ lze definovat a rozdělit zhruba do tří skupin, které zdůrazňují:

1. Vedení lidí - management má význam: vykonávání cílů a úkolů prostřednictvím práce jiných, je to proces, ve kterém jednotlivci provádějí práci společně a efektivně realizují zvolené cíle.
2. Specifické funkce – jsou to funkce vykonávané vůdčími pracovníky (typické činnosti, které provádí manažer – plánování, organizování, vedení lidí, kontrolování, motivování, koordinace, atd.).
3. Předmět studia a jeho záměr – management je úhrn přístupů, doporučení, metod a zkušeností, které manažeři (vedoucí pracovníci) aplikují ke zvládnutí specifických činností, které slouží k dosažení zvolených cílů organizace.[5]

2.1.1 Úrovně managementu

- Vrcholový management (top management),
- Střední management (middle management),
- Liniový management (first-line management)

Vrcholový management (Top management)

Jedná se o nejvyšší vedení, které bývá celkově zodpovědné za celou organizaci. Hlavním úlohou vrcholového managementu je vytváření cílů podnikání a jednotlivých postupů pro vývoj podniku. Někdy je možné setkat se s označením strategický management. Vrcholový management tak rozhoduje o celém podniku nebo organizace, zda bude úspěšná či nikoliv.[20]

Střední management (Middle management)

Do této úrovně spadá početná a velmi pestrá skupina řídicích pracovníků. Střední management je odpovědný za uskutečnění plánů a politik top managementu. Rozkládá obecné cíle dané vrcholovým vedením, určuje odpovědnost a pravomoci a drží dohled nad jejich plněním. Střední management se z časového hlediska věnuje hlavně střednědobým plánováním, proto někdy bývá označen, co by taktický management. Rozhodnutí manažera ze středního managementu ovlivňuje řízenou jednotku či útvar.[19]

Liniový management (first-line management)

Jedná se o základní stupeň pozic manažerů. Manažeři tohoto postavení jsou odpovědní za řízení a správu činností, které přímo pomáhají k produkci služeb a výrobků. Manažeři operativně řeší chod každodenního výrobního sektoru. Hlavním znakem je krátkodobé plánování. Jde o přímé nadřízené výkonných zaměstnanců. [16]

Některé definice úrovní managementu se mohou lišit, Lang rozděluje úrovně na top management, střední management, operativní management a výkonné pracovníky.[7]

2.2 Manažer

Úkoly a cíle managementu uskutečňují manažeři. Pojmem manažer je označován nositel procesu managementu, který je odpovědný za efektivnost a účelnost výkonu lidských činností, které jsou prováděny v každodenní praxi organizace. [5]

Definice manažera

Manažeři jsou podle Pitra (2007, s. 10): „*Manažeři tvoří specifickou skupinu pracovníků organizace, kteří nevykonávají bezprostředně pracovní činnosti, ale svým působením vytvářejí ve vnitřním prostředí organizace podmínky pro jejich úspěšný výkon ostatními pracovníky organizace*“.[8]

2.2.1 Role manažera

Časlavová tvrdí (2000, s. 11), že „*Tato role se i v našich podmínkách stále výrazněji odvíjí od procesu vytváření a dalšího aktivního rozvíjení podnikatelsky orientovaného chování organizace. Efektivní fungování organizace, dosahování stanovených cílů a s tím spojená kvalita produkce a stupeň prosperity vyžaduje od managementu resp. od manažera, jako jeho gestora a profesionálního odborníka, zvládnutí komplexu náročných cílů a úkolů.*“ [2]

Podle Mintzberga se manažerské role člení na:

- Interpersonální
 - a) představitel,
 - b) zprostředkovatel,
 - c) vedoucí.
- Informační
 - d) distributor,
 - e) mluvčí,
 - f) monitor.
- Rozhodovací
 - g) řešitel konfliktu,
 - h) poskytovatel zdrojů,
 - i) podnikatel,
 - j) vyjednávač[4]

2.2.2 Typy činností manažerů

Charakteristickým rysem manažerské práce bývá neustálé rozhodování. Díky tomu je práce manažerů velmi zodpovědná a náročná. V porovnání s běžným občanem, který musí činit závažná rozhodnutí jen několikrát za život, se manažer musí rozhodovat stále. Pravdou ovšem je, že ne vždy jsou jeho rozhodnutí závažná, ale každopádně je jich více, než v jiných povoláních.[12]

2.3 Manažerské funkce

Manažerské funkce se většinou rozdělují na čtyři nejpodstatnější oblasti manažerských činností, a to:

1. plánování,
2. organizování,
3. vedení (lidí),
4. kontrolování.

Ovšem někdy se třetí bod dělí na dva body. V tom případě dostáváme manažerských činností neboli funkcí pět:

1. plánování,
2. organizování,
3. personalistika,
4. vedení,
5. kontrolování.

Podle klasika světového managementu P.F. Drückera jsou manažerské funkce tyto – plánování, organizování, integrování a měření.[3]

Odlišnost při tomto dělení je v tom, že se vedení lidí v dané organizační jednotce separuje na činnost zabývající se obsazováním pracovních pozic a na činnost při udržování těchto pozic v chodu na požadované úrovni kvality práce, tedy tzv. personalistice.

Do odvětví vedení poté při tomto přístupu spadají metody, které ovlivňují pracovníky směrem k zesílení jejich zájmu o realizaci podnikových cílů. Hlavní úvahou je motivace,

vycházející z úsilí kteréhokoliv člověka o uspokojení svých potřeb a také schopnost, která je pro každého manažera důležitá, a to vést lidi.[12]

Tři základní manažerské činnosti, které manažeři v rámci svého povolání plní jsou:

1. řízení organizace a práce,
2. řízení operace a produkce,
3. řízení pracovníků.

Přičemž musí být dodržovány podmínky vyplývající z tzv. „analýzy 4E“:

- účelnost – racionální děláni věcí,
- účinnost – práce vhodným způsobem,
- odpovědnost – dle práva a spravedlivě,
- hospodárnost – s co nejnižšími náklady. [5]

2.3.1 Plánování

Plánování obsahuje výběr cílů, úkolů a činností, které jsou nezbytné pro jejich dosažení. Proto je důležité rozhodování, které má hlavní úkol a to výběr z různých možných variant vykonávaných činností. Existuje několik druhů plánů. Ovšem není možné vypracovat plán bez rozhodování a bez možnosti zvažování potřeb materiálních nebo lidských zdrojů. Dříve než své rozhodnutí provedeme, je třeba zrealizovat plánovací studie, návrhy či analýzy. Ani zde se však nebude jednat o reálné plány. Plánování je tedy základem pro všechny manažerské funkce.[12]

Podstata plánování lze definovat takto:

1. plánování pomáhá k dosažení vytyčených cílů,
2. má hlavní postavení mezi manažerskými funkcemi (využívá zásad kontrolování a vyžaduje organizování),
3. vztahuje se na všechny druhy aktivit (všichni manažeři se věnují plánováním na všech profesních úrovních),
4. plánování dává možnost efektivně provádět činnosti.

Druhy plánů podle Durdové:

- poslání (smysl) – všechny druhy aktivit musí mít smysl,
- úkoly (cíle) – co je podstatné pro podnik, konečný stav,
- strategie – zvolení dlouhodobých úkolů a stanovení důležitých zdrojů a činností,
- taktiky - druh plánu, které obecně vysvětlují a určují rozhodovací postupy.
- postupy – plány, které mají časově uspořádanou posloupnost daných činností, jakým stylem a provedením mají být činnosti uskutečněny,
- pravidla – nejprimitivnější druh plánů, vymezené zvláštní požadavky na činnosti, které nemohou být porušeny,
- programy – soubor cílů, postupů, pravidel, jednotlivých kroků, taktik, využití, které jsou potřebné k provádění postupných činností,
- rozpočty – číselné znázornění očekávaných výsledků. Rozpočet většinou bývá formulován ve finančních veličinách, v jednotkách produkce, v pracovních jednotkách atp.[5]

2.3.2 Organizování

Organizování je prvek řízení, který obsahuje vytvoření účelné struktury rolí pro jednotlivé pracovníky, kteří v dané organizaci figurují. Účelnost je brána ve smyslu vytváření jistoty, že veškeré činnosti jsou přiděleny pracovníkům, kteří jsou schopni tyto činnosti provádět na co nejlepší úrovni, aby byly vytyčené cíle splněny.[12]

V organizování jde především o co nejefektivnější spolupráci kvalitních pracovníků, vytvořit srozumitelnou a správnou organizační strukturu, tak aby bylo patrné, kdo je na jakém postu, jakou práci má plnit a kdo má na starost výsledky a je za ně zodpovědný.[5]

Organizování jen nutné tedy brát jako:

- souhrn činností, které jsou nutné k dosáhnutí cílů,
- kvalifikaci a identifikaci potřebných činností,
- pravomoc přiřazených manažerů co by doзору nad určitou skupinou pracovníků,
- dohled nad vertikální a horizontální koordinací v organizační struktuře.[5]

2.3.2.1 Hlavní zásady organizování

1. Cílem organizování je přispět k organizační efektivnosti při tvorbě reálných principů a cílů. Proto je třeba při dosahování cílů eliminovat nežádoucí důsledky, protože jen tehdy je organizační struktura efektivní.
2. Hlavním důvodem zakládání organizačních struktur je omezený rozsah managementu, protože každý manažer je schopen řídit určitý počet lidí.
3. Stanovit pravomoc, aby manažer mohl ovládat skupiny činností a tyto pravomoci spojit v organizační struktuře, aby byly funkční.

Principy organizování související s pravomocí:

- princip jednoznačného přiřazení – jasný systém moci i odpovědnosti,
 - princip delegování podle očekávaných výsledků – pravomoc každého manažera by měla být únosná jejich schopnostem k dosažení očekávaných výsledků,
 - princip úplné odpovědnosti – podřízení jsou svými činnostmi odpovědní nadřízenému, který za tyto činnosti nese plnou odpovědnost,
 - princip odpovědnosti a pravomoci – odpovědnost za činnost nemůže být menší ani větší než delegovaná pravomoc,
 - princip vedení jednoty – větší pocit odpovědnosti za dosahující úkoly při individuálním přístupu podřízeného k jednotlivcům,
 - princip úrovně pravomoci – manažer v dané organizační úrovni má právo provádět jakékoliv rozhodnutí, pokud se nejedná o vyšší organizační úroveň.
4. Organizování obsahuje tvorbu jednotlivých organizačních jednotek při dodržování principu funkcionální definice, což vyžaduje jasnou definici očekávaných činností, výsledků a delegované pravomoci pro každou pozici ve vztahu k dosažení vytyčených cílů.
 5. Proces organizování je také zakládán na potřebě principu vyváženosti (potřeba vyvážit aplikování technik a principů), principu usnadnění vedení (tvorba nejvhodnějšího prostředí, které bude vést k efektivnímu řízení – vedení podřízených) a principu pružnosti (předpovídat změny a vhodně reagovat na ně).[5]

2.3.2.2 Typy organizačních struktur

1. **Liniová** – jednoduchá organizační struktura, kdy je aplikována zásada jediného vedoucího v každém řídicím řetězci. Ředitel – náměstek – vedoucí odboru – vedoucí divize – mistr – zaměstnanec.
2. **Štábní** – tato struktura vychází z řízení metodické, jde tedy o řízení poradní, kdy ředitel má různé úseky – útvar účetnictví vypracovává pokyny pro účtárnu. Nejde však o čisté štábní organizaci, protože někdo musí rozhodovat.
3. **Funkcionální** – v této organizaci jeden vedoucí řídí více podřízených, kteří jsou specialisté na svých postech a následně řídí své podřízené.
4. **Liniově-štábní** – jedna z nejrozšířenějších struktur, kterou využívá jak malý, střední tak i velký podnik. Znakem této struktury je existence štábních útvarů. V praxi to znamená, že metodické pokyny vypracovává štábní útvar a schvaluje je liniový vedoucí.
5. **Divizionální organizační struktura** – základem této organizační struktury je především technické stanovisko spojené s ekonomickou samostatností, která navazuje na technickou samostatnost určité divize.
6. **Projektová** – tvorba této organizace spočívá ve vytvoření dočasného kolektivu za účelem určitého projektu, který řídí manažer projektu. Po ukončení projektu se kolektiv organizace opět rozpadne.
7. **Maticová** – v této organizaci jde o kombinaci divizionální a projektové organizace nebo liniové a projektové organizace, která bývá označována jako „matice organizačních vztahů“. [12]

2.3.3 Personalistika

Pojmem personalistika se definuje obsazování jednotlivých pracovních postů v organizační struktuře, rozmisťování kvalifikovaných pracovníků a udržení jejich postů. Tato důležitá manažerská funkce je spojována s nabíráním, vybíráním, obsazováním, povyšováním, odměňováním pracovní síly a vychází z evidování osob k dispozici. Personalistika se také zabývá plánováním povolání, nahrazováním a školení.

Hlavním úkolem personalistiky je dosáhnout jistoty, že jednotlivé manažerské pozice jsou obsazeny kvalifikovanými pracovníky, kteří jsou ochotni a schopni realizovat své úlohy.

Ovlivňujícím prvkem celého řízení je proces vybírání nejvhodnějších lidí z vnitřních i vnějších zdrojů na obsazení současných a nastávajících postů.

Pomocí několika technik a nástrojů vybíráme nejvhodnějšího kandidáta na danou pracovní pozici. Nejčastěji bývá tato volba prováděna formou interview (pohovor, rozhovor), někdy je interview prováděno na základě životopisu. Dalším kritériem jsou testy a to jak inteligentní test, testy osobnosti, tak i test, pomocí kterého se zjišťují schopnosti a dovednosti daného kandidáta. Výběr pracovníka lze provést také na základě chování a reakce na předem připravené situace.[5]

Personalistika se zabývá také hodnocením. To by mělo být orientováno na základě měření výkonnosti daných plánů při dosahování stanovených cílů. Hodnocení je často rozšířené na další hodnotící kritéria. Do rozhodování může zasáhnout i manažer.[5]

V řízení lidských zdrojů je podle Durdové důraz kladen především na:

- zájmy managementu,
- uplatnění takové strategie, při níž strategie lidských zdrojů jsou v konsensu se strategiemi organizace,
- chápání lidí jako jmění, do kterého se investuje v zájmu dosažení cílů organizace,
- dosahování přidané hodnoty pomocí lidí
- dosahování oddanosti a smysluplnosti práce lidí ve prospěch organizace,
- potřebu silné podnikové kultury (normy, komunikace, hodnoty, týmová práce, vzdělání, aj.). [5]

2.3.4 Vedení lidí

Vedení je definováno jako proces ovlivňování lidí k dosahování skupinových cílů. K dosažení těchto cílů je za potřebí vytváření co nejlepšího prostředí spolupráce. To spočívá v přístupu manažera s pracovníky a vyhledání motivující složky.

Motivace vychází z potřeb lidí. Nejzákladnějšími potřebami jsou fyziologické potřeby (potřeba potravy, vody, vzduchu, spánku, tepla). Ostatní potřeby chápeme jako sekundární (společenské postavení, přátelství, sebeúcta, sebeuplatnění apod.).[5]

Mezi nejznámější teorie motivace patří Maslowova pyramida potřeb. Ta vychází z předpokladu, že jednání ovlivňuje spousta potřeb, které lze postupně uspořádat. Nejprve se

člověk snaží uspokojit své základní životní potřeby a potřeby vlastní rodiny, a pokud jsou tyto potřeby uspokojeny, má zájem uspokojit potřeby vyšší úrovně. Podle Maslowa je potřeba seberealizace, na nejvyšším postavení, která využívá všech schopností člověka. [11]

Maslowova pyramida potřeb se skládá z těchto potřeb:

- fyziologické potřeby – jídlo, teplo, spánek, plat, pracovní podmínky,
- potřeba jistoty a bezpečí – zdravotní stav, zajištění bezpečnosti, jistota zaměstnání – finanční, důchod,
- sociální potřeby – přátelství, sdružování, neformální pracovní skupiny,
- potřeba uznání, ocenění druhými – důvěra ve vlastní znalosti, vážnost,
- potřeba seberealizace – rozvoj a využití vlastních dovedností a schopností.[11]

S motivací úzce souvisí stimuly, které povzbuzují osobní výkonnost. Každý manažer by měl používat tuto pobídku, která je motivující a vede k efektivnější pracovní činnosti. Stimuly můžeme přiřadit a rozdělit na hmotné (peněžité odměny, naturální ohodnocení), nebo na nehmotné (uznání, uspokojení z vykonané práce, úcta, ocenění práce spolupracovníky či vedoucích aj.).

Vyskytuje se spousta teorií motivace, ze kterých může správný manažer čerpat. Pak už je na manažerovi, jak dokáže své spolupracovníky motivovat a vytvořit u nich ochotu, zájem a chuť aktivně se podílet při realizaci činností a úkolů vedoucí ke splnění vytýčených cílů organizace.

Kromě motivace pozitivní (odměna), existuje také i negativní (trest). To směřuje ke snaze opakovaně provádět úlohy, ze které je jedinec odměňován a vyhýbá se činností, za které by následoval trest.

Kromě pojmu motivace do těchto manažerských funkcí můžeme zařadit pojem manipulace, což je snaha řídicího pracovníka přímo svým chováním ovlivňovat podřízené.

Manažer tedy musí disponovat spousty tvůrčího myšlení a také zkušenosti z psychologie řídicí práce. Existuje spousta aktivizační nástrojů, které může řídicí pracovník použít. Tyto prostředky lze rozdělit na faktory:

- a) seberealizace,
- b) radosti z práce,
- c) morálního ocenění,
- d) hmotné zainteresovanosti,

- e) strachu,
- f) existenční.[5]

Vedení lidí se řadí mezi významné manažerské funkce. Vykonává se pomocí:

- nepřímého působení – v podobě motivačních nástrojů pracovníků,
- přímého působení – dohledem konkrétního manažera na zaúkolovaného pracovníka,
- vzájemné kombinace nepřímého a přímého působení.[5]

Manažerská práce v rámci vedení lidí spočívá v aplikování účelného a vhodného stylu vedení, správného a účinného ukládání úloh podřízeným, efektivně motivovat pracovníky, vhodně komunikovat a co nejobjektivněji kontrolovat.

Ke správnému plnění vytyčených cílů je důležité, aby manažer dobře znal své podřízené pracovníky, jejich vlastnosti a osobnosti, kvalifikaci, pracovní schopnosti, musí znát rozsah a profil jejich práce, musí zkušenosti a schopnosti s vedením lidí, svým projevem si musí vyjednat respekt a charakterové vlastnosti, které jsou nutné od manažerské osoby (dominantní, sebevědomí, odvážný a razný výstup, spravedlnost a čestnost).

K získání respektu, aby vedoucí mohl ovlivnit jedince, měl na ně přiměřený vliv a uskutečňoval proces vedení, je nutnost mít moc, kterou může aplikovat v několika způsobech:

- moc donucovací – vztah mezi nadřízeným a podřízeným, v případě nepodřízení se moci je následek trest,
- moc odborná – je dána zkušenostmi, znalostmi a odbornostmi nadřízeného k podřízenému, díky kterým získává prestiž, respekt a snahu spolupracovat,
- moc referenční – ztotožnění vedené osoby se svým nadřízeným kdy se domnívá, že ovládá vůdcovské vlastnosti a schopnosti,
- moc odměňovací – je opakem donucovací moci, může být nehmotná či hmotná odměna,
- moc zákonodárná – vzniká na základě postavení nadřízeného v podnikové organizační struktuře.[5]

2.3.4.1 Styly vedení

Stylem vedení rozumíme vertikální vztah vedoucího k podřízenému. Odlišnost od stylu řízení lidí je využívání prostředků, pravidel, metod a technik, které manažer používá podle svých zkušeností a znalostí. Z pravidla se uvádějí tři základní styly vedení:

1. Autokratický styl vedení

Vedoucí pracovník vyjadřuje své informace formou příkazů, které jdou z vrchních pozic dolů, opačným směrem jdou pak hlášení o jejich splnění. Komunikace je jednoznačná a jednoduchá, tvrdá disciplína a motivace založena na autoritě. Existuje řada trestů a sankcí v případě porušení disciplíny. Tento styl bývá aplikován v podmínkách jednoduché práce, kde pracovníci nejsou tolik kvalifikováni, nebo se dá uplatnit v krizových situacích. Tento styl se dále člení na styl diktátorský, autokratický či autoritativní.

2. Demokratický styl vedení

Řídící pracovník vyjadřuje postupy a úkoly jejich řešení za účasti spolupracovníků. Komunikace už není tak jednoduchá jako u autokratického stylu, spolupracovníci mají možnost vlastního rozhodování. Motivační složka je založena na očekávání prémie a náhrad a spolupráci na přípravě rozhodnutí. Ve věcech celkových je převaha vedoucího pracovníka (znalosti, zkušenosti, kvalifikace) ve věcech dílčích převaha neexistuje (kvalifikace činnosti jednotlivých pracovníků). Tento styl se rozděluje na dva druhy:

- Participativní styl – kolektivní odpovědnost a rozhodování za přijatá řešení, kdy poslední rozhodnutí má vedoucí.
- Čistě demokratický styl – na rozhodování se podílí ve zvětšené míře kolektiv, kdy se nehledí na rozhodnutí vedoucího.

3. Liberální styl vedení

Vedoucí pracovník vystupuje jako reprezentant podřízeného kolektivu, je shovívavý a tolerantní ke členům kolektivu a dává jim volnost v činnostech. Jeho důležitou náplní práce je předání podstatných informací, poskytovat rady, pomáhat překonávat problémy a vhodně spolupracovat s partnery. Vedení tohoto stylu má dost negativní důsledků – vytváření zájmových skupin, neplnění úkolů nebo prosazování individuálních zájmů. Tento styl rozdělujeme na tři způsoby:

- Liberalistický – vedoucí se snaží o bezkonfliktní přístup ke svým podřízeným pomocí ústupků,
- pasivní styl vedení – aktivita u podřízených vyvolává u nadřízených pasivitu, kteří přestávají realizovat své formální úlohy,
- laissez-faire styl vedení – styl, při kterém jsou nároky podřízených na vedoucího předávány nejméně vhodným způsobem, aby nezasahoval do jejich aktivit. [5]

Setkat se lze i s odlišným stylem jednání ve vztahu podřízený - nadřízený, kde podřízený snaží ovlivnit postoj a rozhodnutí nadřízeného.

Přístupy podřízených k nadřízenému:

- Měkký přístup se vyskytuje, pokud podřízený má minimální moc a je v nevýhodném postavení vůči nadřízenému. V tomto přístupu se snaží podřízený dostat do zalíbení svého vedoucího a získat tímto hlavně osobní výhody.
- Racionální přístup nastává, když podřízený se snaží svými logickými argumenty ovlivnit rozhodnutí nadřízeného. Toto je využíváno, pokud není očekáván odpor a konečné rozhodnutím bude přínosem, jak pro organizaci, tak pro podřízeného.
- Tvrdý přístup se používá v případech, kdy se využívá vyšší autority, než je v postavení vedoucí, obsahuje asertivitu a jednotu s ostatními spolupracovníky. Tento přístup se používá, pokud je očekáván odpor nadřízeného.[5]

2.3.5 Kontrolování

Kontrolování je založeno na měření a dohlížení vykonané činnosti s cílem zjistit, zda jsou veškeré plány plněny podle vytyčeného cíle. S kontrolováním úzce souvisí plánování, neboť kontrola nemůže existovat bez plánů a cílů a bez předem určených stanovisek. Základní povinností manažera, včetně manažerů na nižších úrovních, je kontrolovat plněné plány.

Kontrolní proces se skládá ze tří kroků:

- stanovení standardů,
- měření vykonané práce,
- korekce odchylek.

Za kontrolu odpovídají manažeři nejvyšší úrovně až po manažery na nejnižší úrovni v organizační struktuře. Proto, aby byla kontrola funkční, musí být přizpůsobena plánům, individuálním manažerům a požadavkům účinnosti a efektivnosti.

Pro usnadnění kontroly se používá velká škála tradičních či nových nástrojů a technik. Jeden z nejvíce využívaných kontrolních technik bývá rozpočet. Rozpočetnictví vyjadřuje formulaci plánů pro dané období v číselné podobě (výdaje, příjmy, rozpočty v hotovosti, materiálu, prostoru, času apod.).

Existují i tradiční nástroje kontroly, které nejsou sestavovány na základě rozpočtů, přestože mohou být s rozpočtovou technikou využívány. [5]

Mezi nejdůležitější patří:

- statistické údaje – vyjádřené nejčastěji pomocí tabulek a grafů, např. statistické zpracování dat, analýzy současných i minulých statistických údajů,
- provozní audit – pravidelné provádění nezávislého hodnocení interními zaměstnaneckými auditory v oblasti financování a účetnictví,
- speciální analýzy a zprávy – pro tu část, kde nelze statistickou analýzu použít,
- osobní plánování – kontrola prováděna pomocí osobního pozorování a kontrolování.

[5]

Mezi další techniky plánování, kontroly a vyhodnocování lze zařadit tyto techniky:

- programové rozpočetnictví,
- plánovací a kontrolní postupy,
- síťová analýza,
- informační technologie,
- zpracování informací pomocí počítačů. [5]

Spousta kontrolních činností byla vytvořena pro specifické záležitosti - taktiky, platy a mzdy, výběr zaměstnanců, školení zaměstnanců vývoj a výzkum, hotovost a další oblasti, ve kterých se snažíme vyrovnat skutečnost se stanovenými plány.[5]

2.4 Sportovní management

Pojmy jako jsou sportovní management nebo také management sportu, je možno chápat jako postup uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, tělovýchovných jednot, spolků, družstev, klubů, které realizují alespoň z části podnikatelské aktivity. Do sportovního managementu lze také zařadit provozování placených tělovýchovných a sportovních služeb nebo způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží. [2]

2.4.1 Sportovní manažer

Sportovního manažera můžeme nalézt na různých úrovních dle jeho specializace. Nejčastější úrovně jsou:

Sportovní manažer, který je na úrovni vedení sportovní činnosti - vedoucí sportovních oddílů, družstev i jednotlivců ve vyšších soutěžích, řídicí pracovníci pro přípravu sportovních akcí jako je třeba příprava mistrovství Evropy, světa, mezinárodních utkání, specialisté pro volný čas, specialisté pro zdravotně postižené a další odborníky.

Sportovní manažer, který je na úrovni určité sportovní organizace, spolku, členové výborů tělovýchovných a sportovních svazů, vedoucí sportovních středisek řízené policií a armádou, sekretáři svazů apod.

Sportovní manažeri v podnikatelském odvětví provozování placených sportovních a tělovýchovných služeb, výroby sportovního zboží, vedoucí výroby náradí a náčiní pro sportovce, vedoucí fitness center, pracovníci marketingových a reklamních agentur pro tělovýchovné svazy apod.[2]

2.4.1.1 Funkce a činnosti sportovního manažera

V procesech své řídicí funkce řeší sportovní manažer základní úlohy, které nejsou vzájemně izolované a jejich použití, kombinace jsou variabilní v závislosti na prostředí, ve kterém se sportovní manažer nachází, podle jeho kvalifikace a specializace.[5]

1. Plánování

Aplikace základních činností na činnosti sportovního manažera:

- strategické plánování rozvoje příslušné organizace, klubu, spolku atd.
- dlouhodobého, střednědobého a aktuálního programu,
- strategické postupování sportovního manažera při plánování akcí a podniků TVS.

Specifické činnosti:

- sponzorské aktivity v TVS. [2]

2. Organizování

Aplikace základních činností na činnosti sportovního manažera:

- zabezpečení a organizování tréninkových etap,
- proces vyhodnocování výsledků,
- využití výpočetní techniky při nižších i vrcholových sportovních soutěžích.

Specifické činnosti:

- sportovní reklama. [2]

3. Vytváření organizačních struktur

Aplikace základních činností na činnosti sportovního manažera:

- neustále vylepšování organizační struktury TVS v České republice (sportovní svazy, unie)
- zdokonalování organizační struktury amatérských a profesionálních sportovních klubů,
- zdokonalení organizační struktury placených služeb v TVS.

Specifické činnosti:

- prodej a nákup hráčů a trenérů. [2]

4. Výběr, rozmisťování a vedení lidí

Aplikace základních činností na činnosti sportovního manažera:

- selekce a rozmisťování lidí při práci ve sdružení TVS a jejich stimulace,
- selekce a rozmisťování lidí v placených TVS službách. (fitness, wellness, atd.)

Specifické činnosti:

- vědomosti s uspořádání a fungování norem vrcholných mezinárodních organizací TVS. (Mezinárodní olympijský výbor, Mezinárodní fotbalová federace apod.). [2]

5. Kontrola

Aplikace základních činností na činnosti sportovního manažera:

- indikátor finanční kontroly organizací TVS.

Specifické činnosti:

- zabezpečení standardů a náležitostí při uzavírání smluv v tuzemsku a zahraničí. [2]

6. Marketing

Aplikace základních činností na činnosti sportovního manažera:

- marketing v odvětví placených služeb v TVS,
- marketing v podnicích vyrábějících zboží v TVS,
- marketingová pojetí sportovních klubů.

Specifické činnosti:

- problematika ochrany zdraví, pojištění a sociálního zabezpečení. [2]

7. Finance

Aplikace základních činností na činnosti sportovního manažera:

- přehled o současných ekonomických trendech a opatřeních ve státní a podnikatelské sféře,
- chápání hospodaření spolků a organizací TVS, zvláště jejich základních částí,

Specifické činnosti:

- kontakty a spolupráce se zájmovými a kvalifikovanými organizacemi sportovců, odborných trenérů, učitelů TVS apod. [2]

8. Právo

Aplikace základních činností na činnosti sportovního manažera:

- vnímání živnostenských, daňových a dalších zákonů do podmínek organizací TVS.
- zákony o TVS, normy a další stanovy státních a společenských organizací TVS. [2]

9. Komunikace

Aplikace základních činností na činnosti sportovního manažera:

- vyjednávání se sponzory,
- vedení lidí v institucích TVS.[2]

Sportovní manažeři by měli ovládat všechny všeobecné činnosti managementu, ať už pracují v jakémkoli odvětví managementu ve sportu. Kromě těchto činností by měli být znalí také v oblasti tělesných cvičení a sportu.[5]

Sportovní prostředí lze charakterizovat jako:

Neziskové

Výhody organizace, které je neziskově orientována:

- méně konkurence v pracovním prostředí, než v organizacích výdělečných,
- existence manažerských stimulů ve formě daňového zvýhodnění,
- existence nepřebírného množství programů a služeb. [5]

Nevýhody neziskově orientované organizace:

- programy a služby bývají omezeny,
- z pohledu pracovní kariéry nebývá pracovní postup,
- na manažerských postech se vyskytují dobrovolní a neprofesionální pracovníci,
- řídicí proces bývá usměrňován nařízením a rozhodnutím vlády a státních organizací a orgánů. [5]

Ziskové

Výhody ziskově orientovaných organizací pro řídicí práci:

- vhodná příležitost pro reklamu,
- pružnější vykonávání činností, než u neziskových organizací,
- propracovaná dělba práce, vyšší finanční motivace pracujících,
- ostatní podnikatelské možnosti. [5]

Nevýhody této organizace v řídicí práci:

- větší konkurenční prostředí,
- řízení sportovních činností bývá zohledněno představám majoritních sponzorů,
- vysoká míra zodpovědnosti někdy i neúměrná k výši platu.[5]

Manažerské činnosti v oblasti sportu a tělesné výchovy lze rozdělit do úseku, které jsou nutnou složkou každého sportovního klubu. Každý úsek obsahuje celou řadu činností souvisejících s prací manažera. Jedná se o tyto manažerské činnosti v úsecích:

1. Úsek činnosti hlavního manažera, ředitele apod.

- spojené činnosti s vlastní řídicí a organizační činností generálního ředitele,
- styk s nadřízenými orgány,
- vedení administrativy,
- styk s veřejnými sdělovacími prostředky,
- horizontální přiřazení ostatních úseků,
- správa archivu.

2. Úsek sportovní činností

- činnosti jednotlivých týmů,
- zkvalitňování a dosazování hráčských kádřů,
- organizační, metodické, trenérské, lékařské, rehabilitační a materiálové zajištění týmu,
- prodej hráčů,
- evidence v databázi a uzavírání hráčských smluv,
- plnění členských práv a povinností klubu a příslušného sportovního svazu.

3. Marketingový úsek

- příprava reklamních ploch a panelů,
- uskutečnění reklamních služeb,
- uzavírání sponzorských smluv,
- vydávání reklamních materiálů, bulletinů a časopisů,
- činnosti tiskového zpravodajství,
- zajišťování V.I.P. prostorů při pořádání sportovních akcí,
- realizace ostatních podnikatelských činností klubu – prodej, pronájem.

4. Provozní úsek

- příprava a údržba hřišť a sportovišť,

- údržba a provoz inženýrských sítí,
- poradatelská služba,
- spolupráce s bezpečnostními složkami.

5. Ekonomický úsek

- investiční činnosti,
- sestavování ekonomických plánů,
- pokladní činnosti,
- péče o majetek,
- zpracování statistických a účetních výkazů,
- provoz informačního systému. [5]

2.4.2 Podstata plánování ve sportovních a tělovýchovných organizacích

Strategickým plánováním ve sportovních organizacích a tělovýchovných jednotách lze výrazně ovlivnit rozvoj, budoucnost, efektivní vývoj organizací samotných, ale též uskutečnění jejich akcí a podniků. Strategické plánování dává sportovní a tělovýchovným organizacím možnost: [5]

1. Rozhodnout se, zda má daná organizace fungovat co by forma obchodní společnosti či jako forma občanského sdružení. Tato volba se v budoucnu promítne zejména daňového i finančního hlediska a dalších oblastí.
2. Zvolit krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle sportovní organizace.
3. Určit skupiny osob, které mají organizaci pomoci při stanovených cílů. Mohou to být sponzoři, sportovci, diváci, zákazníci apod.
4. Zvolit způsob dosáhnoutí těchto cílů. Správně zvolit nástroje a praktiky opatření, které jsou zaměřené na rozvoj sportovních výsledků, finančních záměrů, komunikační a cenové politiky. [5]

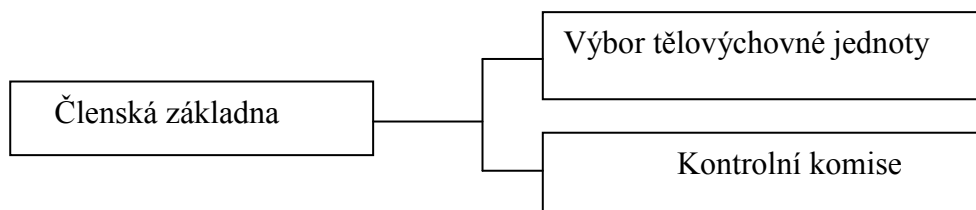
Toto je velmi zjednodušený a schematický pohled, který je třeba přeměnit na konkrétní případy dané organizace, která se neobejde bez správně fungujícího managementu. [5]

2.4.3 Organizování ve sportu

V České republice působí většinou sportovní organizace v právní formě občanského sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů. Dále také spousta dalších subjektů s právní formou – společnost s ručením omezeným, akciové společnosti, příspěvkové organizace zřízené státem a obcemi atd. Sportovní organizace se řídí především podle občanského zákoníku, jelikož v České republice zatím neexistuje žádná speciální právní norma pro specifickou oblast sportu a tělesné výchovy. [5]

Svou organizační strukturu si buduje každá sportovní organizace sama. V poslední době se v českých zemích ustálilo fungující schéma, které se s menšími či většími obměnami uplatňuje skoro ve všech sportovních organizacích. Při této volbě hraje velkou roli typ sportovní organizace, protože je rozdíl, zda se jedná o sportovní asociaci s celostátní působností, či malou venkovskou organizaci.

Základní znázornění organizační struktury sportovní organizace, kterou tvoří vazba mezi řídicím orgánem a členskou základnou – obvykle výbor tělovýchovné jednoty. [5]



Znázorněné schéma se objevuje v malých tělovýchovných jednotách, obvykle tam, kde není profesionalismus a kde se jednotka nedělí dále na jednotlivé úseky. Řídicí orgán plní funkci statutárního orgánu a je složen z vícečlenného výboru. Tento výbor se volí přímo a obvykle z řad příslušníků tělovýchovné jednoty. [5]

Sportovní organizace rozdělujeme na:

- se statutárním orgánem – předseda, prezident, atd.
- s kolektivním statutárním orgánem – výbor tělovýchovné jednoty, představenstvo, správní rada, atd. [5]

Dále lze sportovní organizaci rozdělit podle účasti na výročních členských schůzích nebo valných hromadách nebo podle počtu organizačních struktur:

- s přímou účastí statutárního orgánu,

- s nepřímou účastí – zasedání se členové účastní prostřednictvím zvolených delegátů, nebo
- s jednoduchou organizační strukturou – v malých sportovních organizacích,
- s dvouvrstvou organizační strukturou – vazby mezi vedením sportovní organizace, s jednotlivými sportovními výbory,
- vícevrstvou organizační strukturu – tam, kde činnost sportovní organizace zasahuje do více regionů (např. ČSTV). [5]

2.4.3.1 Typologie sportovních organizací

Ve sportovním prostředí existuje několik institucionálně rozlišných typů sportovních organizací:

1. občanská sdružení – zákon č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů,
2. organizace s mezinárodním prvkem působící na území ČR – zákon č. 116/1985 Sb. o podmínkách činnosti organizací s mezinárodním prvkem v České republice,
3. příspěvkové nebo rozpočtové organizace zřízené hlavním orgánem státní správy, případně obcí, pokud se jedná o příspěvkovou organizaci,
4. nadace a nadační fondy - zákon č. 227/1997 Sb. o nadacích a nadačních fondech,
5. zájmová sdružení právnických osob,
6. obecně prospěšné činnosti,
7. obchodní družstva a společnosti. [5]

Typy sportovních organizací:

1. zastřešující sportovní organizace,
2. samostatná sportovní asociace,
3. sportovní klub,
4. sportovní odbor nebo oddíl.[5]

2.4.3.2 Občanská sdružení

Občanská sdružení je právnickou osobou a patří mezi nejrozšířenější formy nestátních neziskových organizací a nejčastější formy sportovních organizací. Řídí se zákonem č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů. Jeho členové mohou být fyzické nebo právnické osoby. Výhoda sdružení je nízká ekonomická náročnost, jelikož při vzniku nejsou žádné majetkové vklady. Vzniká na základě registrace u Ministerstva vnitra, který vede evidenci sdružení. Návrh na registraci podávají minimálně tři občané, z nichž alespoň jeden musí být starší 18 let. Dokumentem občanského sdružení jsou stanovy, kde musí být popsáno následující: název sdružení, sídlo sdružení, cíl činnosti sdružení, orgány sdružení, zásady hospodaření, ustanovení o organizačních jednotkách. [1]

2.5 Sport

2.5.1 Sport – složka tělesné kultury

Sport je součástí tělesné kultury, která je složkou obecné kultury. Existuje řada definic, ale obecně lze tuto kulturu chápat jako soubor nemateriálních a materiálních současných i minulých výsledků činností lidí, přijímaných generacemi a následně předávaných dalším generacím formou kulturního dědictví.

Pohybová rekreace vychází z principu rekreace a je také součástí tělesné kultury. Pohybové rekreace je zaměřena na udržení duševní a tělesné kondice, obnovu a rozvoj tělesných sil, zábavu nebo aktivní odpočinek.

Pojem sport je odvozen od starofrancouzského slova „le desporter“ a latinského „disportare“, což vyjadřuje příjemně trávit čas a bavit se. Sport je vymezen pravidly a má soutěživý charakter. Dělí se na kolektivní a individuální, bezkontaktní nebo kontaktní, amatérský či profesionální. Je součástí životního zdravého životního stylu.

V dnešní době se sport ve světě vyznačuje heslem „sport pro všechny“, což vyjadřuje původní pojetí sportu, kde soutěžení má za význam překonávání jednotlivých etap zdatnosti každého jedince včetně handicapovaných.[5]

2.5.2 Florbal

První krůčky tohoto sportu byly zaznamenány v zámoří díky dřevému míčku, který byl určen k tréninku baseballových nadhazovačů. Organizovaný florbal ovšem vznikl ve Švédsku (Innebandy) a datuje se počátkem sedmdesátých let. O několik málo let se postupně dostal do Finska (Saalibandy), ale směr vývoje udávalo především Švédsko a proto je považováno za kolébku tohoto sportu. Vlastní cestou šel vývoj florbalu ve Švýcarsku (Unihockey), kdy bylo charakteristické, že gólman chytal s hokejkou, tak jako v hokeji a díky nedostatku hracích prostor se prosadily dva herní systémy. Kleinfeld – malý florbal se systémem tří hráčů v poli s brankářem. Groosfeld se hrál v nejvyšších soutěžích s pěti hráči v poli a gólmanem. Dodnes tyto tři země patří k florbalovým velmocím. [15]

2.5.3 Vznik florbalu v českých zemích

Do českých zemí se florbal dostal díky výměně studentů pražské VŠE, kteří odjeli na stáž do Helsinek v roce 1984. Tam si v rámci programu okusili poprvé tento sport. Když přijeli finové do Prahy, tak už přivezli i pár hokejek navíc, které věnovali našim studentům a odehráli historicky první zápas. Poté se tento sport díky průkopníkům Petra Chaloupky a Michala Bauera hrál do té doby, než své vybavení zničili.

Poté následovala prodleva až do roku 1991, kdy bratři Vaculíci přivezli ze Švédska florbalové vybavení. To byl nástup tohoto sportu u nás a začal se pomalu šířit. Důležitým krokem pro rozvoj tohoto sportu bylo zavedení florbalu do škol, kdy se dostal do podvědomí spoustě dětí. Dnes je florbal považován za nejrychleji se rozvíjejícím sportem. Podle průzkumu je florbal nejhranějším sportem mládeže do osmnácti let, a co se týká počtu registrovaných hráčů, tak je hned za fotbalem na druhém místě.[9]

2.6 Metodologie výzkumu

2.6.1 SWOT analýza

Metoda SWOT analýzy je založena na celkovém vyhodnocení silných stránek (strengths) a slabých stránek (weaknesses) společnosti a příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats) v okolí firmy.[6]

Hlavním úkolem této analýzy je rozebrat a zhodnotit současný stav vnitřního prostředí a současně i vnějšího prostředí. Ve vnitřním prostředí zkoumá a hodnotí slabé a silné stránky. Kdežto ve vnějším prostředí rozpoznává a klasifikuje příležitosti a hrozby pro firmu.

Tato analýza tedy komplexně vyhodnotí fungování firmy, rozpozná problémy a navrhne možnosti růstu firmy. [11]

Obr. 2.1 Obecné schéma SWOT Analýzy

SWOT			
Přednosti	STRENGTHS (Silné stránky)	OPPORTUNITIES (Příležitosti)	
	MOŽNOSTI Podmínky, kterými jsme schopni úspěšnou realizaci cíle podpořit <i>Co nám to usnadní?</i>	PŘÍLEŽITOSTI co bude zlepšeno, čeho bude realizaci cíle dosaženo <i>Co se tím zlepší?</i>	
Nedostatky	WEAKNESSES (Slabé stránky)	THREATS (Hrozby)	
	RIZIKA podmínky, které mohou dosažení cíle zmařit <i>Co nám to znesnadní?</i>	HROZBY které nás nutí realizovat, nebezpečné možnosti, které by nás čekaly <i>Co nás k tomu nutí?</i>	
Vnitřní		Vnější	

Zdroj: Metodika zpracování analýzy SWOT [17]

2.6.2 Dotazník

Jedná se o jednu z nejrozšířenějších technik sociologického výzkumu. Je upřednostňován tam, kde je získaný materiál podroben kvantitativní analýze. Dotazník bývá konstruován na otázkách, které jsou buď otevřené, uzavřené nebo polootevřené. U otevřených

otázek respondent odpovídá svými slovy a volně se vyjadřuje k tématu, u uzavřených otázek je respondentovi umožněn výčet možných odpovědí a u polootevřených je respondentovi umožněna i jiná, vlastní odpověď, pokud si nevybere z uvedených možností.[4]

Výhody dotazníku:

- málo nákladný,
- velký počet respondentů,
- nízká časová náročnost
- nenáročný na počet výzkumných pracovníků,
- dává respondentům čas na odpověď.

Nevýhody dotazníku:

- neosobní,
- možnost nepochopení otázky,
- neúmyslné vynechání odpovědi na některou z otázek,
- úmyslné zkreslení odpovědí,
- nezájem, nechut' účastnit se výzkumu,
- omezenost ve výběru odpovědí, zvláště u uzavřených otázek.

2.6.3 Rozhovor

Rozhovor patří v současné době také ve veřejnosti k nepoužívanějším a nejznámějším výzkumným technikám, kde zkoumaná osoba odpovídá na řadu záměrných otázek, které směřují ke zjištění daného cíle.[4]

2.6.4 Analýza dokumentů

Analýza dokumentů je výzkumná metoda, která čerpá z osobních i veřejných dokumentů, materiálů pro sociologický výzkum. Nejčastěji bývají analyzovány deníky, stanovy, kroniky, historické tabulky, ale také třeba obrazové materiály – fotografie, videozáznamy. Tyto dokumenty mohou být zkoumány vícero způsoby, ze kterých je nejvýznamnější obsahová analýza. [14]

3 ANALÝZA MANAGEMENTU OPAVSKÉ FLORBALOVÉ LIGY

3.1 Profil SK P.E.M.A. Opava

Organizátorem opavské florbalové ligy je sportovní klub P.E.M.A. Opava. Tento sportovní klub je občanským sdružením s právní subjektivitou. Je dobrovolným sdružením občanů provozujících sportovní, tělovýchovnou, tábornickou a turistickou činnost a dobrovolně se v něm sdružují zájmové skupiny. Oddíly, zabývající se uvedenými činnostmi mají charakter organizačních jednotek a přijaly společný název, symbolika a dohodly se na vnitřním uspořádání svých záležitostí a společném prosazování svých zájmů.

[zdroj: příloha č. 3 – Stanovy SK P.E.M.A. Opava]

3.1.1 Historie SK P.E.M.A. Opava

Tento klub má bohatou historii, během které získal velkou základnu a momentálně řídí činnost několika opavských sportů.

Vznik tohoto klubu spadá do roku 1992, kdy se parta nadšenců, která spolu dlouhá léta jezdila na letní tábory, rozhodla, že by se mohli osamostatnit a začít dělat věci jinak, dle svého gusta a výsledkem toho byl první dětský tábor v létě roku 1993 s názvem „Pyramida“.

Od roku 1993 klub tedy začal pořádat letní dětské tábory, jezdit na hory, pořádat sportovní zájezdy k moři a také začal hrát florbal, kdy se poskládal tým hráčů, který hrával lední hokej za místní Opavu. Ti dlouhá léta hrávali druhou a třetí ligu a po několika výměnách generací se v letošním roce podařilo postoupit do druhé ligy.

Důležitým datem se stal den 5. květen v roce 2000, kdy klub přijalo Ministerstvo vnitra do svého seznamu nevýdělečně činných organizací, tedy příspěvkových, což byla pro klub povinnost.

Díky stále větší popularitě florbalu ve městě a přání florbalových nadšenců, kteří si s pravidelností navzájem domlouvali přátelské utkání, vznikla v roce 2002 Opavská florbalová liga.

V roce 2004 do sportovních činností sportovního klubu přibyla házená, která se s klubem spojila, díky rozpadu házenkářského oddílu Slavia Minerva Opava. Momentálně má tento oddíl házené dvě dívčí družstva - oddíl starších a mladších žaček. Ke svým činnostem přidává ještě organizování miniházené základních škol.

V roce 2007 se sportovní klub spojil s opavským badmintonovým klubem, který momentálně hraje moravskoslezskou soutěž, pořádá turnaje pro mládež a neregistrované hráče a mistrovství České republiky pro neregistrované.

Poslední spojení vzniklo s ženským volejbalovým klubem Kylešovice Opava, který hraje druhou nejvyšší soutěž žen. Funkci mládežnické základny plní SK Happy sport, ze kterého potom juniorky ženy posilují.

Mezi další činnosti, které sportovní klub SK P.E.M.A. Opava vykonává je pořádání sportovních akcí pro město, „opavské vánočky“ ve florbale a školní opavská liga ve florbale.

3.1.2 Opavská florbalová liga

Opavská florbalová liga je čistě amatérská soutěž, kterou hrají týmy z okresů Opava, Ostrava a Bruntál. Byla založena díky často opakovaným přátelským utkáním mezi jednotlivými mančafty v roce 2002.

Momentálně tuto ligu hraje dvacet sedm celků, které jsou rozdělená podle dosahovaných výsledků do tří lig. V opavské lize hraje něco málo přes tři stovky hráčů.

Hlavním organizátorem je okresní florbalový svaz ve spolupráci s florbalovým sportovním klubem P.E.M.A. Opava, který pod vedením Přemysla Nováka zajišťuje chod celé ligy.

Tato soutěž je finančně soběstačná a veškeré vybrané peníze ze startovného jsou použity na náklady spojené s organizováním celé ligy - pronájem haly, hrací vybavení, placení rozhodčích a ostatních nákladů.

Vedení ligy poskytuje pro sponzory a jiné partnery reklamní plochy na mantinelech. Největším sponzorem je internetový obchod FLOORBAD.com, který dodává poháry a ceny pro vítěze jednotlivých lig a vítězům kanadského bodování. Krom toho dodává i do všech lig míčky a zároveň poskytuje pro všechny hráče slevu.

3.2 Opavská florbalová soutěž

Tato kapitola je zaměřena na historii a postupném rozvíjení soutěže, rozboru sezóny 2011 / 2012, organizačního schématu a výběru důležitých bodů ze Soutěžního řádu Opavské florbalové ligy – viz příloha č. 2.

3.2.1 Historie opavské florbalové ligy

Jak už bylo výše zmíněno, opavská liga začala fungovat v roce 2002 díky postupné popularitě tohoto sportu a rostoucího počtu přátelských utkání mezi jednotlivými týmy z okresu Opava. Jako první, kdo přišel s myšlenkou sjednotit a vytvořit soutěž pro tyto neorganizované skupiny byl Přemysl Novák. Vytvořil schéma, pravidla a herní systém, podle něhož se týmy řídí, dá se říct, až na některé výjimky dodnes.

Díky p. Novákovi, florbalového klubu SK P.E.M.A. a pár dobrovolníků se uskutečnila první sezóna amatérské opavské florbalové ligy v ročníku 2002/2003. V tomto ročníku soutěž hrálo celkem osm družstev, které se řídily pravidly české florbalové unie, upravené především kvůli hrací ploše, která nesplňovala podmínky pro oficiální soutěže. Liga se odehrála systémem každý s každým na dvě kola a po základní části následovalo klasické play-off. Byla zavedena podmínka - omezení registrovaných hráčů pod hlavičkou české florbalové unie v každém týmu na počet dvou registrovaných hráčů a jednoho gólmana.

V následujícím roce se počet týmů rozrostl na číslo třináct, přičemž byla zachována veškerá pravidla a herní řád.

V ročníku 2004 / 2005 se počet týmu rozšířil na číslo patnáct a krom toho se Opavská florbalová liga naposled odehrála na Zemědělské škole, která už dlouho nevyhovovala podmínkám pro florbal a přesunula se na základní školu Otická v Opavě. Zde se liga hraje dodnes.

V ročníku 2005 / 2006 se počet týmů snížil na číslo třináct a v tomto ročníku se po dlouhé snaze vedení podařilo obstarat mantinely, které tuto soutěž zkvalitnily. Byla zrušena omezení registrovaných hráčů – týmy mohli hrát v libovolném počtu registrovaných hráčů včetně gólmanů.

V ročníku 2006 / 2007 se počet mančaftů zvýšil na číslo sedmnáct. Postupně se začaly projevovat výkonnostní rozdíly mezi jednotlivými týmy, což byl jeden z hlavních důvodů, proč přinutilo vedení opavské ligy, upravit herní systém s budoucím rozdělením na první a druhou ligu opavské ligy. V tomto ročníku hrálo základní část všech sedmnáct týmů s každým týmem jednokolově. Po základní části se soutěž rozdělila na první ligu, která čítala osm týmů a druhou ligu s devíti týmy. Nadstavba probíhala následujícím systémem – první liga odehrála jednokolovým způsobem zbytek soutěže, kde byl podle tabulky daný jasný vítěz. Druhá liga se odehrála stejným způsobem jako první liga, ovšem s rozdílem, že první dva celky po nadstavbě postupovaly do první ligy.

V ročníku 2007 / 2008 byla tedy od začátku opavská liga rozdělena na dvě ligy. Krom toho se opět počet účastníků rozšířil na dvacet tři týmů. V první lize hrálo deset týmů a ve druhé třináct. Hrálo se dvoukolově s následným play-off v první lize, kde poslední dva týmy sestupovali do nižší soutěže. Druhá liga se hrála také dvoukolově a po základní části se první dva celky mohli těšit na postup do vyšší ligy.

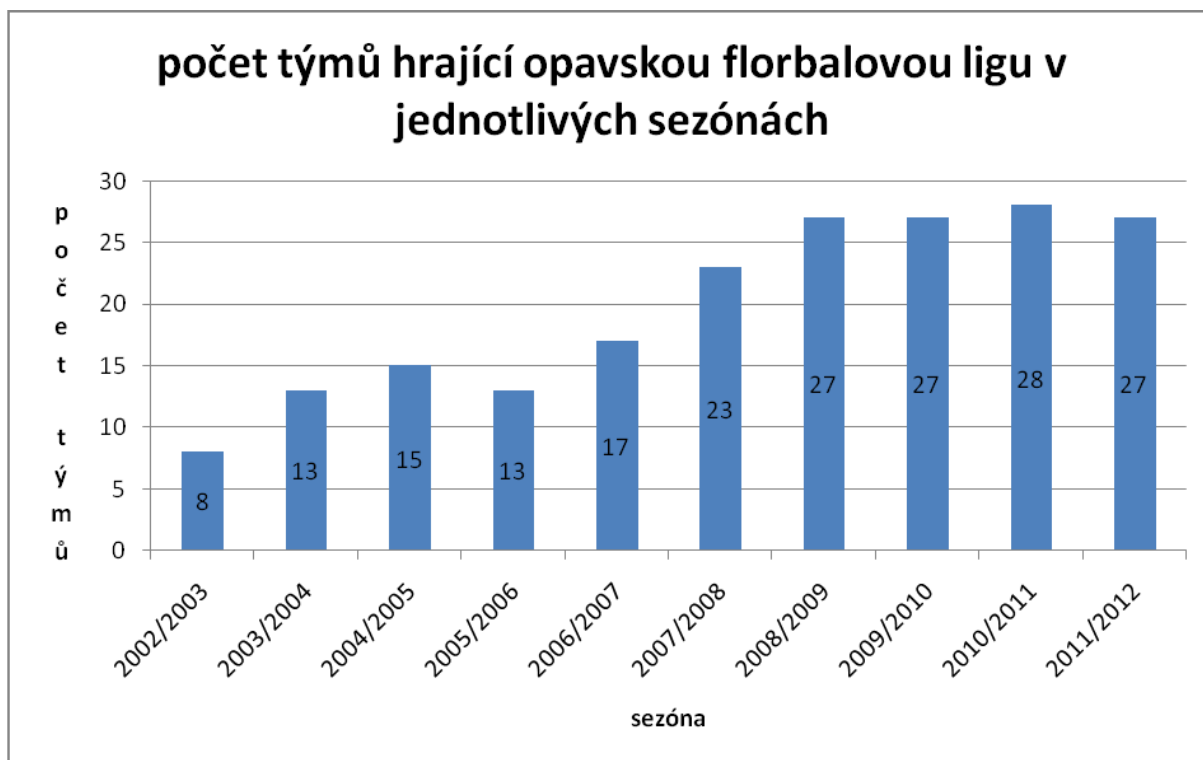
V ročníku 2008 / 2009 se přihlásili do opavské ligy nové čtyři týmy. Herní systém zůstal stejný.

V sezóně 2009 / 2010 se přihlásil jeden nový tým, což opět ovlivnilo herní systém této soutěže a proto management opavské ligy rozhodl, že soutěž rozdělí v následující sezóně na tři ligy. V první lize zůstalo vše při starém, tedy deset týmů, dvoukolový systém s následným play-off pro prvních osm celků, zbylé dva sestupovaly o ligu níže. V druhé lize již hrálo sedmnáct celků, proto se zvolil stejný systém tak jako v sezóně 2007 / 2008 – jednokolové, pro prvních deset celků záchranu v druhé lize (se zachování postupu prvních dvou celků do první ligy), zbylých sedm týmů spadlo do třetí ligy.

V sezóně 2010 / 2011 se přihlásil jeden nový tým, čímž se stala opavská florbalová liga nejpočetnější v celé své historii, hrálo ji dvacet osm mančaftů. V první lize hrálo opět deset týmů, v druhé taktéž deset týmů a ve třetí osm. Herní systém byl nastaven tak, aby v druhé i třetí lize postupovali první dva celky do vyšší ligy a následně poslední dva celky z první a druhé ligy sestoupilo o ligu níže. V každé lize se hrálo dvoukolově. Jen v první lize se hrálo navíc play-off.

Sezóna 2011 / 2012 bude zkoumána podrobněji.

Graf 3.1 Znáznorněný vývoj opavské florbalové ligy



Zdroj: vlastní tvorba na základě získaných informací

3.2.2 Opavská florbalová liga v sezóně 2011 / 2012

V této jubilejní desáté sezóně se celkem zúčastnilo dvacet sedm celků z okresů Opava a okolních okresů. Ještě než soutěž začala, tak se díky problémům některých týmů muselo poupravit herní systém a řád pro tento ročník. Níže uvedená tabulka popisuje změnu počtu týmů oproti loňské sezóně.

Původně celků mělo být dvacet osm, ale tým Bugi Opava, ačkoliv v loňském roce postoupil do první ligy, tak se ještě před startem soutěže odhlásil. Před startem se odhlásil i jeden tým z první ligy, a jelikož první ligu odmítl hrát loňský třetí celek z druhé ligy, tak se pro tento rok upravil počet hrajících týmů v první lize, na číslo osm.

V druhé lize se počet změnil na číslo devět, jelikož se v průběhu sezóny odhlásil celek z Krnova, kvůli úzkému kádru.

V třetí lize také došlo ke změnám, a to především díky týmům, které se letos do soutěže nově přihlásily. Zde počet týmů narostl na číslo deset.

Tabulka 3.1 Změny počtu týmů oproti předchozí sezóně

Liga	Sezóna 2010 / 2011	Sezóna 2011 / 2012
1. liga	10	8
2. liga	10	9
3. liga	8	10

Zdroj: vlastní tvorba na základě získaných informací

Schůze vedoucích týmů

Před startem každého ročníku se svolává schůze vedoucích týmů s organizátorem ligy, kde je rozebírán herní systém, herní řád, povinnosti klubů, hráčů a vedoucích družstev, disciplinární a přestupní řád, novinky oproti předchozím sezónám a další důležité body, týkající se opavské florbalové soutěže.

Pro tuto sezónu byla schůze domluvena na den 7. září 2011. Na této schůzi byla rozebíraná loňská sezóna, byla otevřena diskuze na téma zlepšení této soutěže, kde se každý vedoucí mohl k tomuto tématu vyjádřit, dále byly zmíněny chystající změny pro aktuální sezónu a byla představena vize organizátorů pro další ročníky.

Nejvíce vytýkané problémy byly:

- aktualizace webových stránek,
- pozdní vyvěšování termínů mistrovských utkání,
- aktualizace statistik hráčů,
- kvalita a nominace rozhodčích.

Na tyto problémy byl už v průběhu loňského roku organizátor upozorněn, a proto pro letošní ročník byly zpřístupněny nové internetové stránky týkající se opavské florbalové ligy a zároveň přislíbil zlepšení dalších vytýkaných problémů. Zároveň byla zavedena podmínka nutnosti mít alespoň jednoho proškoleného rozhodčího za každý tým. Byla zrušena možnost hrát střídavě za svůj „mateřský“ klub a zároveň za tým z jiné ligy, jelikož spousta týmů toho zneužívala. Posledním důležitým bodem bylo vybrání startovního a kaucí od všech týmů.

3.2.3 Organizační schéma opavské florbalové ligy

Nejvyšším orgánem je valná hromada, která se schází minimálně jednou ročně. Na této schůzi se schází celý výkonný výbor, vedoucí oddílů, kontrolní orgán, disciplinární a smírčí komise. Provádí rozhodnutí týkající se rozpočtů, hospodaření s majetkem, rozvoje, volí a odvolává jednotlivé výbory, komise či orgány. Veškeré návrhy jsou schváleny, pokud se k tomuto návrhu vyjádřili nejméně tři pětiny ze všech přítomných členů.

Výkonný výbor zajišťuje plnění schváleného plánu, účelně rozděljuje prostředky, schvaluje vznik nového oddílu, případně ruší stávající oddíl. Je hlavním organizátorem Opavské florbalové ligy.

Výkonný výbor se skládá z:

- předsedy - Mgr. Přemysl Novák,
- místopředsedy – Ing. Zbyněk Ostrý,
- hospodáře – Bc. Lukáš Růžička.

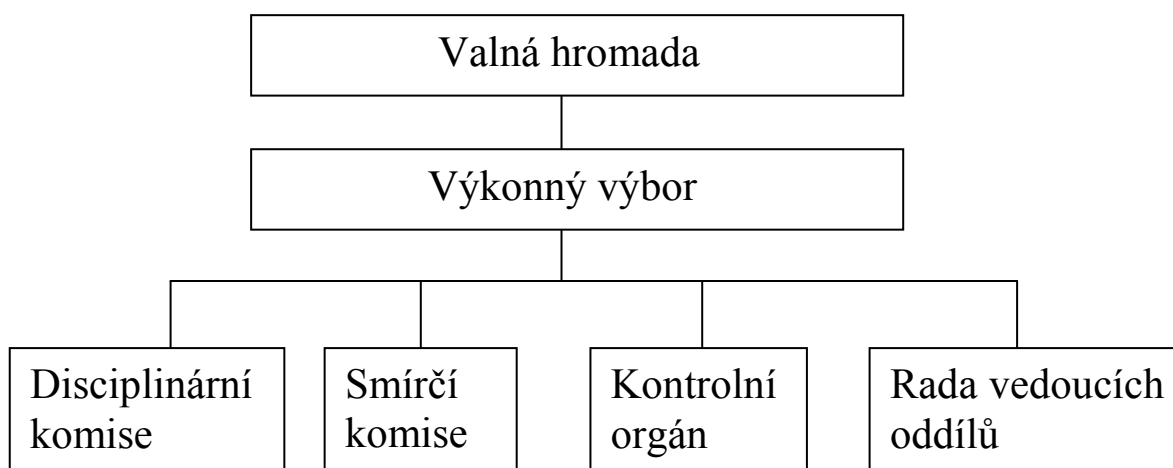
Disciplinární komise řeší hrubé provinění proti soutěžnímu řádu, pravidlům a ukládá disciplinární tresty.

Smírčí komise vyřizuje spory mezi sportovními oddíly a je odvolacím orgánem v disciplinárním řízení.

Kontrolní orgán provádí kontrolu všech ekonomických a právních operací. Kontrola je prováděna k určitému dni, ale může proběhnout i namátkově.

Radu vedoucích oddílů tvoří pět zvolených vedoucích z jednotlivých týmů hrající opavskou florbalovou soutěž.

Obr. 3.1 Organizační schéma opavské florbalové ligy



Zdroj: vlastní vypracování na základě stanov [příloha č. 3]

3.2.4 Soutěžní systém a řád

V této kapitole jsou zmíněna nejdůležitější pravidla a organizační schéma celé soutěže, které jsou čerpány ze soutěžního řádu a mým poznatkům. Tento soutěžní řád obsahuje:

- předpis soutěže,
- herní řád,
- registrační řád,
- přestupní řád,
- disciplinární řád,
- pravidla pro Opavskou florbalovou soutěž,
- sankce a poplatky za nedodržení soutěžního řádu.

Všechny týmy, včetně hráčů, funkcionářů a vedoucích týmů musí respektovat soutěžní řád. Tento řád stanovuje podmínky organizace soutěže pořádané okresním florbalovým svazem a SK P.E.M.A Opava. Veškeré změny jsou schvalovány před začátkem nového hracího období a jsou oznámeny na schůzce týmů, konané na začátku sezóny. V průběhu hracího období nelze provádět změny v soutěžním řádu, týkající se rozpisu a organizaci soutěže, podmínek postupu a sestupu a dalších. Nutné změny může provést pouze řídicí orgán soutěže v zájmu řádného průběhu soutěže

Všechny týmy Opavské florbalové soutěže jsou povinni před startem nové sezóny vypsat soupisku hráčů s uvedením: jména a příjmení, rodného čísla a adresy. V případě hráčů mladších patnácti let je nutný písemný souhlas zákonných zástupců. V průběhu sezóny lze hráče doplňovat. Tato registrace musí proběhnout nejpozději den před zápasem. V den zápasu nebude registrace uznána. Start registrovaných hráčů, hrající oficiální soutěž pod Českou florbalovou unií, není omezen.

Opavská florbalová liga je rozdělena na tři ligy. V sezóně 2011 / 2012 je soutěž postupová, kde první dva celky po základní části druhé a třetí ligy automaticky postupují do vyšší soutěže. Díky reorganizaci týmů jednotlivých lig, je pro tuto sezónu sestupující pouze devátý tým ve druhé lize. V následujícím ročníku 2012 / 2013 řídící orgán opavské ligy rozhodl, doplnění první ligy na počet deset týmů, druhé ligy taktéž na deset týmů a ve třetí lize zbytek týmů s možným navýšením nových týmů. Základním systémem soutěže je systém „každý s každým“ dvoukolově.

Pro pořadí týmů je přihlíženo následovně:

- počet bodů,
- vzájemné utkání,
- skóre (při rovnosti skóre rozhoduje větší počet vstřelených gólů),
- minitabulka při rovnosti více týmu,
- los.

Tabulka 3.2 Hrací čas jednotlivých lig

Liga	Hrací čas
1. liga	3 x 12 minut hrubého času
2. liga	2 x 15 minut hrubého času
3. liga	2 x 15 minut hrubého času

Zdroj: vlastní tvorba na základě soutěžního řádu

Utkání jsou hrána ve všech ligách na hrubý čas, kde poslední tři minuty závěrečné třetiny jsou na čistý čas, není-li znám vítěz v základní době, hraje se stříbrné prodloužení na tři minuty čistého času. Nepadne-li v tomto prodloužení gól, zápas skončí remízou.

Bodové hodnocení utkání je následovné:

výhra = 3 body, remíza = 1 bod, výhra v prodloužení = 2 body, prohra = 0 bodů.

Na rozdíl od oficiální soutěže do zápasu nastupuje v každém týmu pět hráčů včetně brankáře. V případě, že tým nemá před začátkem zápasu na soupisce předepsaný počet hráčů, tak je zápas kontumován ve prospěch správně nastoupeného týmu.

Všechny povinnosti týmů a případné sankce jsou vypsány v soutěžním řádu.

3.3 Analýza opavské florbalové ligy dotazníkovým šetřením

Během závěrečných zápasů základní části druhé a třetí ligy a zároveň play-off v první lize, bylo uskutečněno dotazníkové šetření, týkající se spokojenosti s opavskou florbalovou soutěží. Cílovou skupinou dotazovaných byli hráči, trenéři, vedoucí týmu, přítomní fanoušci na zápasech a internetový fanoušci jednotlivých klubů na svých stránkách.

Dotazník se skládal z deseti uzavřených otázek přímého dotazu a jedné otevřené otázky, kde respondenti mohli sami vyjádřit svůj názor na letošní ročník opavské florbalové ligy.

Respondentů, kteří byli ochotni správně vyplnit celý dotazník, bylo přesně sto. Samotný dotazník je k nahlédnutí v Příloze č. 1.

Prvotní rozdělení respondentů dotazníkového šetření

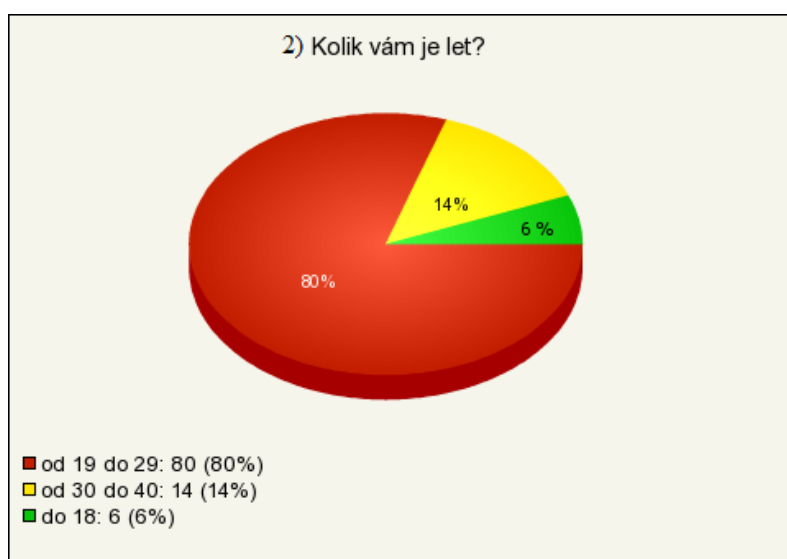
Během prvních otázek byly otázky kladeny, aby byly zjištěny základní informace o respondentech. Týkaly se především zjištění, kolik bylo z dotázaných mužů – žen, ve věkovém rozdělení a zda se zápasů účastnili jako hráči, diváci, rozhodčí, jiní nebo zda se nezúčastňují.

Graf 3.2 Pohlaví respondentů



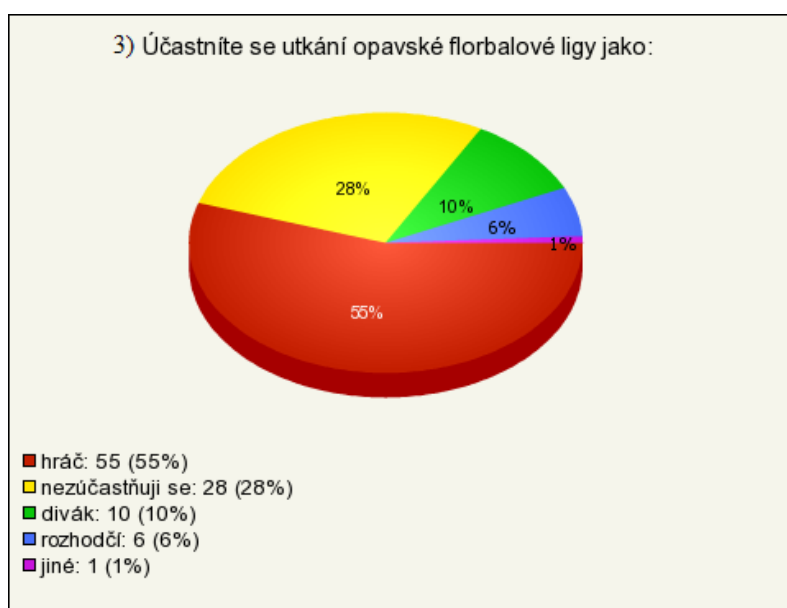
Zdroj: vlastní tvorba

Graf 3.3 Věk respondentů



Zdroj: vlastní tvorba

Graf 3.4 Účast na utkání florbalové ligy



Zdroj: vlastní tvorba

Výsledky první kategorie

- O opavskou ligu se zajímá z větší části mužská populace – 75 %.
- Potvrdila se i skutečnost, že florbal je sport především mladší generace – 86 % respondentů do dvaceti devíti let.
- Této ligu se zúčastní 72 % respondentů.

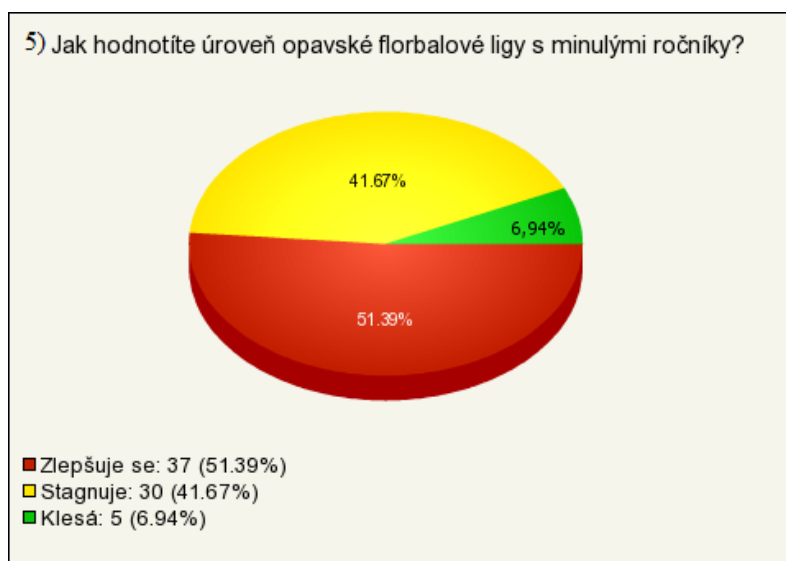
V další kategorii otázek byli eliminováni ti, co se nezúčastňují opavské florbalové ligy. S jistou nadsázkou lze říci, že dvacet osm procent bylo internetových fanoušků, neboť ostatní respondenti vyplnili dotazník přímo v centru dění – na zápasech. Tato kategorie je zaměřena na porovnání letošní sezóny s předchozími ročníky.

Graf 3.5 Zájem o opavskou florbalovou ligu



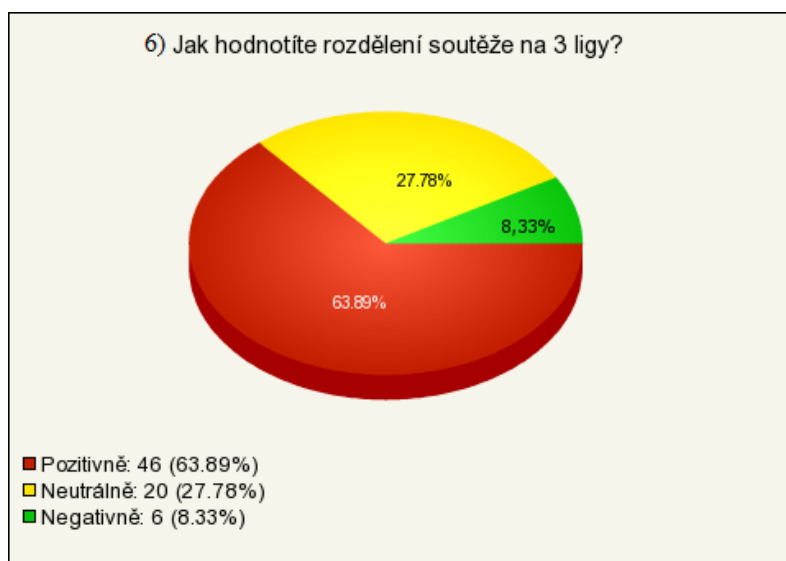
Zdroj: vlastní tvorba

Graf 3.6 Hodnocení úrovně opavské florbalové ligy



Zdroj: vlastní tvorba

Graf 3.7 Hodnocení rozdělení soutěže



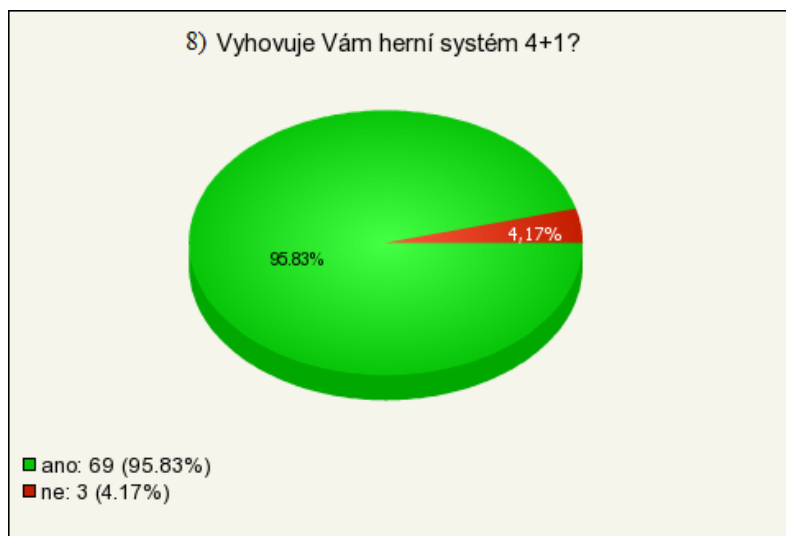
Zdroj: vlastní tvorba

Výsledky této kategorie

- Přes 65 % tázaných respondentů hraje, nebo se zajímá o opavskou florbalovou ligu více než čtyři roky.
- Důležitým poznatkem bylo, že úroveň soutěže neklesá, ale nikterak se ani nezlepšuje.
- Skoro 64 % dotázaných uvítalo rozdělení soutěže na 3 ligy.

Další kategorie byla zaměřena na zjištění, zda respondentům vyhovuje herní systém a zda neuvažují hrát florbal pod českou florbalovou unií.

Graf 3.8 Spokojenost s herním systémem



Zdroj: vlastní tvorba

Graf 3.9 Zájem hraní pod ČFBÚ

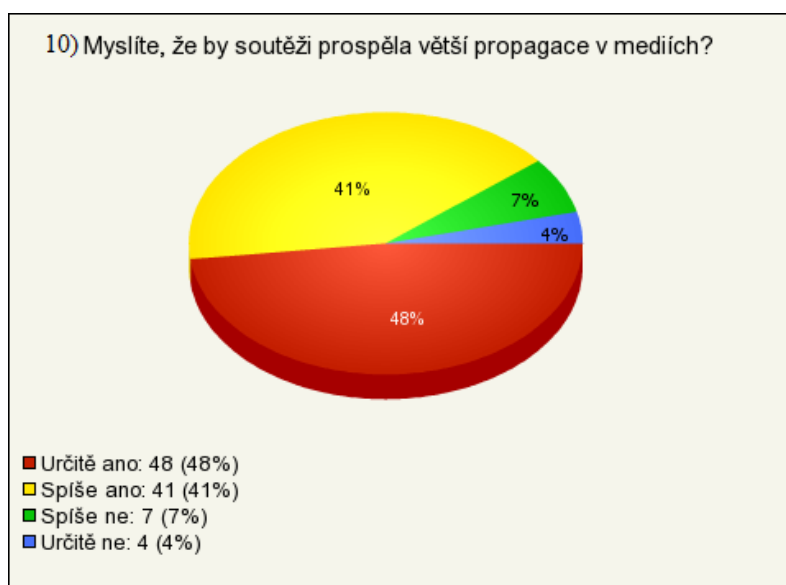


Zdroj: vlastní tvorba

Výsledky této kategorie prozradily, že se systémem soutěže je drtivá většina spokojena – téměř 96 % a že tuto ligu hraje skoro polovina registrovaných hráčů, což je jeden z důvodů, proč tato liga má rok od roku lepší úroveň.

V předposlední kategorii byla otázka jen jedna a ta byla zaměřena na propagaci soutěže v médiích.

Graf 3.10 Propagace v médiích



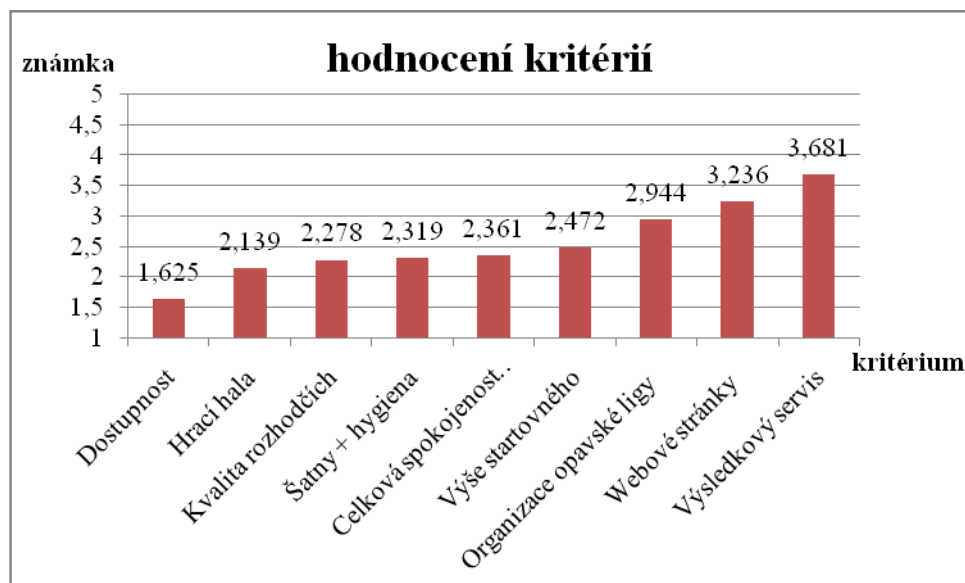
Zdroj: vlastní tvorba

Tady byly výsledky více než jasné – 89 % je názoru, že v tomto soutěž pokulhává.

V poslední části respondenti hodnotili jednotlivá kritéria. Tuto otázku hodnotili pouze ti, kteří se zajímají nebo hrají soutěž. Hodnotící škála byla podobná jako ve škole, tedy:

1 – vynikající, 2 – chvalitebná, 3 – dobrá, 4 – dostačující, 5 – nedostačující.

Graf 3.11 Výsledky hodnocení jednotlivých kritérií



Zdroj: vlastní tvorba

3.4 SWOT ANALÝZA

3.4.1 Vyhodnocení matice SWOT analýzy

Tabulka 3.3 Matice SWOT analýzy

SWOT ANALÝZA		S - silné stránky					W - slabé stránky				suma	pořadí
		S1	S2	S3	S4	S5	W1	W2	W3	W4		
O - Příležitosti	O1	++	++	+	0	++	+	--	--	--	2	1
	O2	++	+	+	0	0	--	--	--	--	-4	4
	O3	++	0	0	++	++	0	--	--	--	0	2 - 3
	O4	+	0	++	0	0	-	0	0	--	0	2 - 3
T - Ohrožení	T1	++	+	0	++	++	--	-	-	-	2	2
	T2	+	+	0	++	+	--	--	--	--	-3	3
	T3	++	++	--	0	++	-	--	--	--	3	1
suma		12	7	2	6	9	-7	-11	-11	-13		
pořadí		1	3	4	5	2	4	2 - 3	2 - 3	1		

Zdroj: vlastní vypracování na základě předlohy ze zdroje [10]

Tabulka 3.4 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
S1: zázemí S2: podpora města a sponzorů S3: kvalita rozhodčích S4: výše startovného S5: tradice	W1: management opavské florbalové ligy W2: propagace W3: webové stránky W4: výsledkový servis
Příležitosti	Ohrožení
O1: nový partner O2: podpora v médiích O3: rozšíření týmů O4: rozšíření personálů	T1: odchod týmů pod jinou soutěž T2: odchod sponzorů T3: zvyšování provozních a mzdových nákladů

Zdroj: vlastní vypracování na základě předlohy ze zdroje [10]

Tabulka 3.5 Legenda k matici

- -	silně oboustranně negativní vazba \Longrightarrow možnost vylepšení této složky
-	Slabší negativní vazba \Longrightarrow možnost zlepšení složky
0	Žádná vazba \Longrightarrow neutrální hodnocení – složky nejsou nijak ovlivňovány
+	Slabší pozitivní vazba \Longrightarrow dobré vzájemné složky
++	Silná oboustranná pozitivní vazba \Longrightarrow složky, které mají na sebe vynikající vliv

Zdroj: vlastní vypracování na základě předlohy ze zdroje [10]

V této matici jsou vyhodnoceny jednotlivé silné a slabé stránky vnitřního prostředí a příležitosti a hrozby vnějšího prostředí. Výsledky byly dosaženy na zjištěných informacích. Pro upřesnění byla vložena legenda s popisem hodnocení jednotlivých složek.

Cílem této SWOT analýzy je vytvořit strategii pro organizační jednotky pořádající Opavskou florbalovou soutěž tak, aby byla soutěž zachována, zájem veřejnosti rostla a byla co nejvíce spokojena.

Z následující matice byly vyhodnoceny tyto výsledky:

Z matice v Tab. 3.3 byly vyhodnoceny následující výsledky.

Silné stránky

Zázemí

Mezi nejlépe hodnocenými silnými stránkami bylo zázemí této soutěže. Byla ohodnocena dvanácti body. Tohoto výsledku dosáhlo díky výborné lokalitě, dostupnosti, vybavení haly, šatnám včetně sprch, diváckého prostoru a toalet. Mít vhodné zázemí je dobrý základ pro rozšíření týmů, sponzorů, ale také pro větší návštěvnost jednotlivých zápasů všech lig.

Tradice

S devíti body se na druhém místě umístila tradice soutěže. Díky již jubilejnímu desátému ročníku této soutěže se dostal florbal do podvědomí opavské veřejnosti a s jistou nadsázkou lze říci, že rok od roku počet startujících týmů roste. Díky tomuto zájmu je registrováno několik stabilních partnerů a sponzorů, kteří každoročně do soutěže přispívají.

Podpora města a sponzorů

Na dalším místě se umístila podpora města a sponzorů. Tato podpora a spolupráce s vedením soutěže je pro chod velice důležitá, bez ní by soutěž ztěžka fungovala. K tomu aby

byla soutěž zachována a týmy nemusely platit vysoké startovné, mohou děkovat sponzorům, kteří mají možnost umístit svou reklamu na mantinely a tím přispět na tuto soutěž. Město Opava má také velký podíl na nízkém nájemném haly.

Kvalita rozhodčích

Na dalším místě se v matici objevila kvalita rozhodčích. Důležitým krokem k tomuto výsledku pomohl fakt, že vedení soutěže rozhodlo pro tento ročník zapojit do rozhodování zápasu minimálně jednoho rozhodčího z každého týmu. Tento rozhodčí byl proškolen klubem SK P.E.M.A. Opava. Toto bylo významné také pro rozšíření základny rozhodčích, kterých bylo v minulých ročnících pramálo. Tato změna měla také vliv na výši startovného, neboť rozhodčí si mohl každý odpískaný zápas odečíst ze své kauce.

Startovné

Díky nízkému startovnému je o tuto soutěž stále zájem, neboť náklady spojené s hraním pod oficiální soutěží české florbalové unie by vyšla několikanásobně více.

Slabé stránky

Výsledkový servis

Nejslabší stránkou soutěže je výsledkový servis se zápornými třinácti body. V tomto soutěži pokulhává již několikátou sezónu a ani letos tomu není jinak. S aktuálními výsledky se hráči a týmy většinou setkávají po několika týdnech zpoždění na webových stránkách.

Webové stránky

Hned v zápětí s mínus jedenácti body, jsou webové stránky, které jsou nepřehledné a nejsou zaměřeny přímo na opavskou florbalovou soutěž. Díky tomuto kolísá i možnost rozšíření potencionálních týmů či sponzorů.

Propagace

Další slabým prvkem s rovněž zápornými jedenácti body je propagace této soutěže. To má rovněž negativní dopad na potencionální nové týmy a sponzory a v ohrožení jsou i stávající sponzoři.

Management opavské florbalové soutěže

Mezi slabými stránkami se nejlépe umístil management opavské florbalové soutěže, který obdržel mínus osm bodů. Toto hodnocení dostal díky, pozdnímu vyvěšování časového harmonogramu jednotlivých termínů mistrovských zápasů.

Příležitosti

Rozšíření personálu

Přes početnou skupinu organizující soutěž, by bylo vhodné rozšířit odborný personál, který by se zaměřil na vytýkané problémy, slabé stránky a uchovával nadále fungující pozitivní stránky této soutěže.

Nový partner

Příchodem více stabilních partnerů by mohla Opavská florbalová soutěž získat více finančních či naturálních prostředků a zkvalitnit tak nabízené možnosti, ať už v hracím systému či nabízených zvýhodněných produktů jak pro týmy, tak pro jednotlivé hráče.

Rozšířením počtu nových týmů

Rozšíření počtu nových týmu by prospělo úrovni soutěže a mohla by se dále dělit na výkonnostní ligy, tak jak to je dosud. Navíc s rostoucím počtem týmů lze předpokládat i více potencionálních partnerů a sponzorů.

Propagace v médiích

Zlepšením propagace ve všech možných médiích by pomohla jak k zviditelnění v opavském sportovním dění, tak i pro nové potencionální hráče, týmy, sponzory či partnery.

Ohrožení

Zvyšování mzdových nákladů

Organizátoři a ti, kteří se starají o chod této soutěže, si nárokují čím dál tím větší mzdy a výplaty za odvedenou práci. To by se promítlo do rozpočtu a vedení soutěže by muselo zvýšit startovné, případně poupravit herní systém.

Odchod sponzorů

Odchod sponzorů by znamenal zvýšení startovného, jelikož soutěž je financována pouze z těchto zdrojů. To by mohlo způsobit pokles týmů a Opavská florbalová soutěž by postupně ztrácela svou úroveň

Odchod týmů pod jinou soutěž

Odchod týmů pod jinou soutěž by znamenal, že by soutěž ztratila svou herní úroveň a případná spolupráce se sponzory by byla obtížnější, což by měl opět dopad na výši startovného.

4 SHRNU TÍ ŠETŘENÍ, NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Pomocí dotazníkového šetření, analýz dokumentů a SWOT analýzy bylo zjištěno několik kladných, ale i záporných faktorů, které momentálně Opavská florbalová soutěž má.

Dotazníkovou metodou byla zjišťována spokojenost respondentů s letošní sezónou, a proto se pomocí dotazníků mohli v průběhu závěru sezóny vyjádřit, nad jednotlivými prvky týkající se letošní Opavské florbalové soutěže. Místo šetření bylo přímo v centru dění, a to na jednotlivých mistrovských zápasech, ale bylo také možné vyplnit dotazník prostřednictvím jak oficiálních webových stránek organizátora, tak i jednotlivých internetových blogů a stránek družstev hrající zmiňovanou soutěž. Dotazníkového šetření se celkově zúčastnilo sto respondentů.

Uvedené výsledky je možno brát jako objektivní, jelikož 72 procent respondentů se zajímalo o zkoumanou soutěž. Tyto respondenty můžeme zařadit mezi hráče, vedoucí týmů, diváky, rozhodčí či fanoušky. Zbýlých 28 procent respondentů bylo omezeno v hodnocení týkající se soutěže.

Do soutěže se zapojují ženy i muži a všechny věkové kategorie. Z analýzy lze vyčíst, že florbal momentálně táhne mladší generace. Bylo zjištěno, že soutěž hraje 86 procent respondentů mladších třiceti let.

Co se týče hraní v systému čtyř hráčů v poli s brankářem, tak je drtivá většina spokojena – téměř 96 procent, lze tedy usoudit, že tento systém je úspěšný a hrozba z úbytků týmů, kteří by chtěli odejít pod českou florbalovou unií, by neměla hrozit. To potvrdil i fakt, že tuto opavskou florbalovou soutěž a zároveň oficiální soutěž hraje souběžně téměř polovina dotázaných.

Přes 63 procent dotázaných uvítalo rozdělení soutěže na tři výkonnostní ligy. Podle výsledků je také zřejmé, že úroveň soutěže neklesá, to tvrdilo přes 93 procent dotázaných, ale také se nijak rapidně nezlepšuje – téměř 42 procent.

Jednoznačným výsledkem skončil dotaz, zda by soutěži prospěla větší propagace - 89 procent byla názoru, že ano.

Dle vyhodnocení jednotlivých výsledků a nejčastějších názorů bych navrhoval, aby se management opavské florbalové soutěže více soustředil na organizaci soutěže a to zejména na včasném vyvěšování mistrovských utkání. Dále doporučuji častěji aktualizovat webové stránky s aktuálními informacemi, výsledky a stavem kanadského bodování. Tato kritéria byla nejčastěji kritizována jak v otevřené otázce, tak i v hodnocení této soutěže. Dle mého názoru by Opavské florbalové lize pomohly nové webové stránky, které by byly přehlednější a byly by zaměřeny přímo na samotnou soutěž.

Mezi příznivými ohlasy byla mnohokrát zmíněna kvalita rozhodčích, kteří se oproti loňské sezóně polepšili. Podle mého názoru tomu pomohlo školení rozhodčích a zavedení povinností mít alespoň jednoho proškoleného rozhodčího v týmu. Tím se rozrostla základna rozhodčích a na rozhodčího už nečekala tak velká porce zápasy v jednom dni, tak jak tomu bylo v předchozích ročnících. Mezi dalšími pozitivními stránkami je dostupnost a zázemí haly (hrací podmínky, šatny, sprchy, toalety atp.). Proto bych doporučoval, aby byla zachována hrací hala, nastavené podmínky a snažil bych se udržet výši startovného, které kluby musí každou novou sezónu na začátku roku platit.

Získanými informacemi a pomocí SWOT analýzy jsem vyhodnotil jednotlivé preference a našel tyto strategie vedoucí k daným cílům.

Zde bych doporučoval tyto přístupy:

S – O – tento přístup spočívá ve využívání silných stránek a velkých příležitostí z okolí. V případě, že by management opavské florbalové soutěže propagoval zázemí, tradici ligy či částku startovného, bylo by poté snazší získat nové potencionální partnery a týmy.

W – O – snahou tohoto přístupu je minimalizovat slabé stránky pomocí příležitostí z okolí. Management by se měl zaměřit na hledání nových partnerů a více propagovat soutěž, čímž se očekává větší zájem veřejnosti a sponzorů. Rozšířením personálu, který by následně rychleji spravoval webové stránky, včetně jejich aktualizací, by přispělo ke spokojenosti mnohých týmů.

S – T - přístup, který využívá silné stránky k minimalizování hrozeb. Udržování tradiční soutěže, nasazování vyškolených rozhodčích a snaha udržet přiměřenou částku startovného by znamenalo určité snížení rizik odchodů týmů ze soutěže, což by znamenalo i udržení sponzorů.

W – T – tento přístup spočívá ve vyřešení znepokojivého stavu i za cenu likvidace části organizace. Tato situace by mohla nastat, v případě odchodů týmů a sponzorů z důsledku špatného managementu soutěže a jejich následné prezentace.

5 ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo analyzovat management Opavské florbalové ligy, která se řadí mezi již tradiční a dlouhodobé sportovní soutěže konané v Opavě. Velkou výhodou při analyzování byl fakt, že veškeré informace mi byly předávány bez komplikací a jelikož jsem samotným hráčem této soutěže, tak jsem mohl na vlastní oči vidět jednotlivé silné a slabé stránky soutěže. Mohl jsem vyslyšet názory ostatních hráčů na jednotlivé negativní, ale i pozitivní věci.

V teoretické části byl věnován prostor pro vysvětlení pojmů, jako je management, sportovní management, sportovní manažer, jednotlivé role manažera a jeho funkce.

V praktické části bylo nutné nalézt ve vnitřním prostředí silné stránky, o které se může vedení této soutěže opřít a zužitkovat ve svůj prospěch, ale také najít a minimalizovat slabé stránky, které ovlivňují spokojenost té části veřejnosti, která se o soutěž zajímá. Ve vnějším prostředí pak využít pomocí silných stránek příležitosti a minimalizovat hrozby. Dále na základě dotazníkové metody bylo zjištěno několik faktorů, na kterých by měl management stavět, aby se chod celé soutěže zlepšoval.

Získané výsledky včetně návrhů a doporučení vedoucí ke zlepšení Opavské florbalové ligy byly předány organizátorovi ligy, který s tímto může nakládat dle jeho zvážení. Na konci rozhovoru mi bylo hlavním organizátorem řečeno, že o těchto chybách ví a také zdůraznil, že na příští sezónu se chystají změny, aby jisté nedostatky, které byly také zmíněné v mé bakalářské práci, byly odstraněny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Odborné knihy

- [1] BORLOVÁ, Ilona et al. *Nevýdělečné organizace*. ASPI, a.s., 2008. 291 s. ISBN 978-80-7357-330-0.
- [2] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management sportu*. 1. vyd. Praha: East West Publishing Company, 2009. 172 s. ISBN 80-7219-010-5.
- [3] DRUCKER, Peter F. *Management: tasks, responsibilities, practices*. 1st HarperBusiness ed. New York: HarperBusiness, 1993. ISBN 978-088-7306-150.
- [4] DURDOVÁ, Irena. *Sociálně-ekonomické aspekty sportu*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. 86 s. ISBN 80-7329-075-8.
- [5] DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. 1. vyd. Ostrava: VŠB – TU Ostrava, 2002. 121 s. ISBN 80-248-0130-2.
- [6] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing managment*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [7] LANG, Helmut. *Management: trendy a teorie*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, 287 s. ISBN 978-80-7179-683-1.
- [8] PITRA, Zbyněk. *Základy managementu: (management organizací v globálním světě počátku 21. století)*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007, 350 s. ISBN 978-80-86946-33-7.
- [9] SKRUŽNÝ, Zdeněk. *Florbal: technika, trénink, pravidla hry*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 115 s. ISBN 80-247-0383-1.
- [10] VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [11] VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009, 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0.
- [12] VYSUŠIL, Jiří. *Základy managementu*. 1. vyd. Praha: HZ, 1996, 296 s. ISBN 80-860-0900-9.
- [13] WEIHRICH, Heinz. *Management*. 1. vyd. Praha: East Publishing, 1998, 659 s. ISBN 80-721-9014-8.

Internetové zdroje

- [14] *Analýza dokumentů* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://leccos.com/index.php/clanky/analyza-dokumentu>
- [15] *Historie světového florbalu* [online]. Česká florbalová unie, c2003-2012 [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: http://www.cfbu.cz/redakcni_system/index.php?static=cfbu/historie/svet
- [16] *Liniový management (first-line management)*. [online]. Praha: Else AZ, s. r. o., c2012 [cit. 2012-04-18]. Dostupné z: <http://www.elseaz.cz/slovník/liniovy-management-lower-level-management/>
- [17] *Metodika zpracování analýzy SWOT pro orgány veřejné správy*. [online]. [cit. 2012-04-28]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/metody-management/metodika-zpracovani-analyzy-swot-pro-organy-verejne-spravy/>
- [18] *Sportovní klub P.E.M.A. Opava*. [online]. [cit. 2012-04-23]. Dostupné z: <http://www.skpemaopava.cz>
- [19] *Střední management (Middle management)* [online]. Praha: Else AZ, s. r. o., c2012 [cit. 2012-04-18]. Dostupné z: <http://www.elseaz.cz/slovník/stredni-management-middle-management/>
- [20] *Vrcholový management (Top management)* [online]. Praha: Else AZ, s. r. o., c2012 [cit. 2012-04-18]. Dostupné z: <http://www.elseaz.cz/slovník/vrcholovy-management-top-management/>

SEZNAM ZKRATEK

apod.	a podobně
atd.	a tak dále
cit.	citováno
č.	číslo
ČFBÚ	Česká florbalová unie
ČR	Česká republika
ČSTV	Český svaz tělesné výchovy
ISBN	International system book numer (Mezinárodní systém číslování knih)
Kč	Koruna česká
např.	například
Sb.	sbírka
SK	sportovní klub
V.I.P.	very important person, v překladu „velmi důležitá osoba“
VŠE	Vysoká škola ekonomická
TVS	Tělesná výchova a sport
Tzv.	takzvaně

PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10.5.2012

Michal Čapenda
.....
jméno a příjmení studenta

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 – Dotazník pro Bakalářskou práci

Příloha č. 2 - Soutěžní řád Opavské florbalové ligy

Příloha č. 3 – Stanovy Sportovního klubu P.E.M.A Opava

Příloha č. 1 - Dotazník pro Bakalářskou práci

Management opavské florbalové ligy

VŠB-TU Ostrava, obor sportovní management

Tímto dotazníkem bych Vás chtěl požádat o pomoc při vypracování mé Bakalářské práce. Tento dotazník bude zcela anonymní, tudíž stačí jen odpovědět na pár strukturovaných otázek, které by Vám měly zabrat pouze pár minut času.

- 1) Jakého jste pohlaví?
 - ☐ muž
 - ☐ žena
- 2) Kolik vám je let?
 - ☐ do 18
 - ☐ od 19 do 29
 - ☐ od 30 do 40
 - ☐ 41 a více
- 3) Účastníte se utkání opavské florbalové ligy jako?
 - ☐ divák
 - ☐ hráč
 - ☐ rozhodčí
 - ☐ jiné
 - ☐ v případě, že se **nezúčastňujete**, přejděte na otázku č. 9
- 4) Jak dlouho hrajete/ zajímáte se o opavskou florbalovou ligu?
 - ☐ Méně než 1 rok
 - ☐ 1-3 roky
 - ☐ 4-6 let
 - ☐ 7-10 let
- 5) Jak hodnotíte úroveň opavské florbalové ligy s minulými ročníky?
 - ☐ Klesá
 - ☐ Stagnuje
 - ☐ Zlepšuje se
- 6) Jak hodnotíte rozdělení soutěže na 3 ligy?
 - ☐ Pozitivně
 - ☐ Neutrálně
 - ☐ Negativně

- 7) Ohodnoťte prosím jednotlivé kritéria podle spokojenosti v opavské lize, tak jako ve škole (1- vynikající...3 - dobrý...5 - nedostačující)

Organizace opavské ligy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výsledkový servis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Webové stránky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výše startovného	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hrací hala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Šatny + hygiena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita rozhodčích	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dostupnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Celková spokojenost s opavskou ligou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- 8) Vyhovuje Vám herní systém 4+1?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

- 9) Zvažovali jste, že byste hrál florbal, co by registrovaný pod hlavičkou české florbalové unie?

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Hrál (a) jsem
- ☐ Již hraji
- ☐ Nepřemýšlel (a) jsem nad tím

- 10) Myslíte, že by soutěži prospěla větší propagace v médiích?

- ☐ Určitě ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Určitě ne

- 11) Máte nějaké kladné či záporné poznatky, připomínky či návrhy týkající se Opavské florbalové ligy?

SOUTĚŽNÍ ŘÁD - PRAVIDLA

OPAVSKÁ FLORBALOVÁ LIGA
(okresní přebor)

okresní floorballový svaz Opava

Zámecký okruh 6, Opava, 746 01
mobil: 724156068
e-mail: p.e.m.a@tiscali.cz
www.skpemaopava.cz
(Mgr. Přemysl Novák)



okresní floorballový svaz

sportovní klub
p.e.m.a. OPAVA
FLOORBALL HANDBALL BADMINTON SPORTING

Holasická 17, Opava 5, 747 05
mobil: 724156068
sms: 721553434
e-mail: p.e.m.a@tiscali.cz
www.skpemaopava.cz
(Mgr. Přemysl Novák)

Obsah:

strana 1	úvod
strana 2	předpis soutěže
strana 3	legislativa - soutěžní řád
strana 4	legislativa - soutěžní řád
strana 5	legislativa - soutěžní, registrační, přestupní řád
strana 6	legislativa - disciplinární řád, poznámky k legislativě
strana 7	pravidla - hrací plocha, čas, účastníci, výstroj
strana 8	pravidla - standardní situace
strana 9	pravidla - přestupky a tresty
strana 10	pravidla - přestupky a tresty

PŘEDPIS SOUTĚŽE

Stanoví podmínky organizace Opavské florbalové ligy

(okresní přebor). Organizátorem soutěže je ofbs (okresní floorballový svaz) ve spolupráci se s.k. p.e.m.a. Opava - oddílem floorballu. Organizátor zajišťuje halu a její vybavení, časomíru, rozhodčí a výsledkový servis, vede evidenci registrace hráčů a týmů.

SOUTĚŽ starovné = 7000,-Kč/tým, kauce = 1000,-Kč)

1. Liga čas: 3X12' hrubý čas (poslední 3' 3. třetiny čistý-prodloužení 3' čistý)

systém každý s každým dvoukolově s play-off

2.-3. Liga čas: 2X15' hrubý čas (poslední 3' 2.poločasu čistý-prodloužení 3' čistý)

systém každý s každým dvoukolově bez play-off

* určení pořadí

- 1) počet bodů
- 2) vzájemný zápas (při rovnosti bodů)
- 3) skóre, dále větší počet vstřelených branek (při rovnosti skóre)
- 4) malá tabulka
- 5) los

* tresty 2' - 5' - 10' - ČK1 - ČK2 - ČK3 (přestupky viz. PRAVIDLA)

(tresty jsou identické pro všechny tři soutěže)

* rozhodčí zápas pískají zejména 2 rozhodčí

* postup 1. a 2. tým z 2./3.ligy

* sestup 9+10 tým z 1. a 2. ligy

* týmy a hráči

Každý tým je řádně přihlášen a zaregistrován s uvedením všech náležitostí. Všichni hráči přihlášeného týmu jsou řádně zaregistrováni (soupiska týmu).

* dodatek 1· každý tým má právo zaregistrovat hráče + brankáře aktivně hrající soutěž pod ČFbU a na soupisce může být neomezený počet těchto hráčů - do utkání smí tito nastoupit bez omezení.

dodatek 2· s.k. p.e.m.a. si vyhrazuje právo zaregistrovat do svého A+B+J týmu jím vybraného hráče, avšak umožnit tomuto, hrát za svůj tým v OP lize.

dodatek 3· soutěž není omezena věkem, hráči do 15-ti let musí mít písemný souhlas rodičů

dodatek 4· má-li klub dva týmy v jedné soutěži, musí mít dvě soupisky a hráči nesmí hrát v jiném svém týmu, vyjma týmu v nižší (vyšší) soutěži (pravidlo 2+1).

dodatek 5· junioři s.k. p.e.m.a. smí hrát jen v jednom týmu

dodatek 6· jako brankář smí nastoupit jen hráč daného týmu nebo NG uvedený v soupisce

* přestupy přestup hráče je možný kdykoli, a to na základě nahlášení této skutečnosti organizátorovi před započatím dalšího turnaje - přestoupit lze v sezóně toliko jednou s možností návratu do mateřského oddílu.

2

jména, příjmení, rodného čísla, adresy (v případě hráčů, kteří nedovršili 15 let také písemný souhlas zákonného zástupce) a dále s uvedením vedoucího týmu a jeho zástupce. Soupisku je možno v průběhu soutěže doplňovat, vždy však jen před začátkem daného kola soutěže – nikoli v daný hrací den.

4.2. Účastní-li se soutěže více týmů jednoho klubu (B,C tým), nemůže za tým nastoupit do utkání hráč z jiného týmu (B,C) jednoho klubu – vyjma startu v (B,C) týmu v nižší soutěži.

Kluby, které mají v soutěži více týmů, musí vypracovat soupisku pro každý jeden tým a skutečnost startu hráče z jiného svého týmu uvést vždy do zápisu o utkání (pravidlo 2+1).

4.3. Start hráčů, kteří aktivně hrají oficiální soutěž pod ČFBÚ není omezen. Týmy v OP lze mít právo mít na soupisce neomezený počet těchto hráčů, utkání se mohou zúčastnit všichni uvedení registrovaní hráči.

4.4. s.k. p.e.m.a. Opava si vyhrazuje právo registrace hráčů z OP ligy, za účelem jejich účasti v oficiální soutěži.

5. náležitosti hráčů

5.1. Aby mohl hráč startovat v soutěži, musí být řádně zaregistrován (uveden na soupisce týmu).

6. utkání

6.1. Tým musí nastoupit k utkání ve stanovený čas a rozhodčí zahájí utkání jen v případě, je-li na hrací ploše přítomno nejméně 5 hráčů, z toho jen 1 brankář a je-li řádně vyplněn zápis o utkání. V zápisu o utkání jsou uvedeni pouze hráči přítomní začátku utkání. V průběhu utkání nelze do zápisu uvádět další hráče.

6.2. Čekací doba po úředně stanoveném začátku utkání se pro OP ligu stanovuje na 15 minut. Další čekací doba je nepřipustná a utkání je kontumováno ve prospěch týmu, který je připraven a nastoupil k utkání (5-0).

Pozdní nástup týmu k utkání – v čekací době či nenastoupení, řeší VV pořádkovou pokutou.

7. rozhodčí

7.1. Utkání řídí zpravidla 2 rozhodčí se stejnými pravomocemi a v případě rozdílného výroku, platí výrok po jejich vzájemné dohodě. Školení zajišťuje s.k. p.e.m.a.

8. týmy – povinnosti a práva členů týmu

8.1. Za členy týmu jsou považováni hráči, vedoucí týmu, trenér a další funkcionáři.

8.2. Vedoucí týmu dbá na kázeň a pořádek v týmu, vyplní a podepíše zápis o utkání, předkládá registrace hráčů, zná a dodržuje všechna ustanovení soutěžního řádu.

8.3. Kapitán týmu dbá na kázeň a pořádek v týmu, potvrzuje podpisem zápis o utkání po jeho skončení (či na začátku, není-li přítomen vedoucí družstva – v tomto případě jej taktéž i vyplní), má právo se dotazovat dle pravidel rozhodčího na důvody jeho rozhodnutí,

4 požadovat od rozhodčího uvedení námitek do zápisu o utkání.

8.4. Hráči týmu jsou povinni chovat se na hrací ploše i mimo ni ukázněně, respektovat rozhodnutí a pokyny rozhodčích, znát a dodržovat pravidla floorballu.

9. provinění hráčů, týmu

9.1. Přestupky proti soutěžnímu řádu a pravidlům floorballu jsou trestány následovně:

- a) vyloučením ve hře – viz. PRAVIDLA
- b) pořádkovou pokutou – na základě rozhodnutí VV v případě větší závažnosti
- c) herními důsledky – kontumace výsledku utkání (vždy spojeno s pokutou)
- d) disciplinárně – na základě rozhodnutí VV – viz. DISCIPLINÁRNÍ ŘÁD

9.2. Pořádková pokuta je vždy hrazena ze soutěžní kauce, převyší-li její výši, musí pokutu tým doplatit).

10. sazebník pořádkových pokut a poplatků

a) neúčast na schůzce vedoucích	50,-Kč
b) pozdní nástup do utkání	50,-Kč
c) nenastoupení k utkání – kontumace	150,-Kč
d) ČK3	až 500,-Kč
e) schválený přestup	100,-Kč (platí nový tým)
f) neschválený přestup	300,-Kč (platí nový tým)

REGISTRAČNÍ ŘÁD

1. Registrační řád stanoví podmínky účasti týmů a hráčů v soutěži a dále pak týmovou příslušnost jednotlivých hráčů.

1.1. Registrací týmu se rozumí vyplněná přihláška týmu do soutěže s uvedením všech potřebných náležitostí – název týmu, vedoucí týmu, soupiska hráčů s uvedením jejich nacionalit (jméno, příjmení, rodné číslo, adresa).

1.2. Registrací hráče se rozumí vyplněná přihláška hráče do určitého týmu buď samostatně, tedy v průběhu sezóny nebo uvedení nového hráče na soupisce týmu před zahájením sezóny.

PŘESTUPNÍ ŘÁD

1. Přestupní řád stanoví podmínky, za nichž se uskutečňují změny týmové příslušnosti, kdy účastníky řízení jsou hráč, mateřský a nový tým. Změna týmové příslušnosti je zaznamenána do soupisky.

1.1. Hráč smí přestoupit do jiného týmu kdykoliv, avšak vedoucí týmu musí tuto změnu včas nahlásit organizátoru soutěže, tedy vždy před započatím dalšího turnaje, nikoli v den jeho konání (vždy jen po zaplacení poplatku dle sazebníku).

1.2. Hráč smí v právě probíhající sezóně přestoupit toliko jednou s možností návratu zpět do mateřského týmu (za návrat se neplatí).

1.3. Hráč smí přestoupit do jiného týmu i přes nesouhlas mateřského týmu (vždy jen po zaplacení poplatku dle sazebníku).

1. hrací plocha

1.1. Hřiště je pro účely Opavské ligy upraveno, co se týče rozměrů i ohraničení. Díky menším rozměrům je počet hráčů upraven na 4 + 1 a ohraničení tvoří mantinely.

Je vyznačena středová čára a středový bod, jakož i body pro vhažování – křížky

Taktéž je vyznačeno velké a malé brankoviště.

1.2. Prostor pro střídání je vyznačen podél jedné z dlouhých stran hřiště a zahrnuje hráčské lavice. Zapisovatelský stůlek a trestná lavice jsou umístěny mezi prostorem pro střídání u středové čáry.

2. čas hry

2.1. Normální hrací čas je stanoven na 3x12' - 1.liga a 2x15' - 2. a 3.liga

hrubého času, kdy poslední 3 minuty zápasu se hraje na čistý čas.

2.2. Čas v prodloužení je stanoven na 3' čistého času - střibný gól.

2.3. Během utkání má každý tým právo vyžádat si jeden time-out, v délce 30".

3. účastníci hry

3.1. Hry se účastní hráči v poli a brankář. Během hry smí být na hřišti maximálně 5 hráčů, z toho jeden brankář. Aby rozhodčí mohl zahájit hru, musí mít každý tým alespoň 4 hráče v poli a brankáře v předepsané výstroji a nesplní-li některý z týmů tuto podmínku, kontumuje rozhodčí utkání ve prospěch týmu, který řádně nastoupil. Během utkání, musí být tým schopen hrát na hřišti alespoň ve 3 hráčích, jinak bude utkání také kontumováno.

3.2. Střídání hráčů se může provádět kdykoliv během utkání a bez omezení jeho počtu. Střídání musí být provedeno v prostoru pro střídání vlastního týmu, kdy hráč, který opouští hřiště, musí překračovat mantinel, než může střídající vstoupit na hřiště.

3.3. Brankáři musí být v zápise o utkání označeni písmenem "G". Hráč označený jako brankář se nesmí ve stejném utkání účastnit hry jako hráč v poli. Pokud brankář během hry opustí velké brankoviště, je považován jako hráč v poli, dokud se nevrátí zpět.

3.4. Každý tým musí mít kapitána, který je v zápise o utkání označen písmenem "C". Jen kapitán má právo mluvit s rozhodčími a zároveň má povinnost s nimi spolupracovat. Kapitán mluví s rozhodčími vhodným způsobem. Vyloučený kapitán toto právo ztrácí a jeho tým nemá během této doby možnost komunikovat s rozhodčími s výjimkou toho, kdy si vedoucí týmu vyžádá time-out.

3.5. Každé utkání je řízeno zpravidla dvěma rozhodčími s rovnocennou autoritou.

4. výstroj

4.1. Všichni hráči v poli musí mít jednotné dresy. Pokud rozhodčí usoudí, že týmy nemohou být na základě dresů od sebe vzájemně rozeznány, hostující tým se musí Z převléci. Všechny dresy musí být očíslovány.

4.2. Brankář musí mít na sobě triko a dlouhé kalhoty. Brankář nesmí používat hokejku, musí mít obličejovou masku nebo helmu, smí použít tenké rukavice.

4.3. Hráč na sobě nesmí mít vybavení, které by mohlo způsobit zranění – hodinky, náušnice, řetízky apod.

5. standardní situace

(jestliže je hra přerušena, pokračuje vždy standardní situací, mezi které patří – vhažování, rozehrání, volný úder a trestné střelení)

5.1. Vhažování – se provádí na začátku každé třetiny, pro potvrzení vstřelené branky, dále pak, když je neúmyslně poškozen či zničen míč, stane-li se během hry neobvyklá situace, není-li proměněno trestné střelení, pokud rozhodčí nemohou rozhodnout, který tým bude provádět rozehrání nebo volný úder, pokud se rozhodčí neshodnou, pokud dojde k vážnému zranění, je-li vykonáno odložené vyloučení atd.

Provádí se na nejbližším bodě pro vhažování podle pozice míče při přerušení. Všichni hráči mimo aktérů musí stát ve vzdálenosti 3m od míče včetně hole. Vhažování se účastní 1 hráč každého týmu, kteří stojí čelem naproti sobě, chodidla musí být kolmo na středovou čáru a obě nohy ve stejné vzdálenosti od středové čáry. Hole jsou drženy běžným způsobem, oběma rukama nad značkou držení. Čepele holí jsou kolmo ke středové čáře po oboustranách míče, aniž by se ho dotýkaly a míč je uprostřed nich.

První pokládá hůl hráč bránícího týmu, na středovém bodě pak hráč hostujícího týmu.

5.2. Rozehrání – se provádí především v situaci, kdy míč opustí hřiště a provádí se v místě, kde míč opustil hrací plochu cca 1m od mantinelu, avšak nikdy za pomyslnou brankovou čarou. Hráči bránícího týmu zaujmají postavení minimálně 3m od míče, a to včetně hokejky. Rozehrávající nemusí čekat až soupeři zaujmou postavení. Míč musí být rozehrán přklepem, nikoli tažením a rozehrávající hráč se míče nesmí dotknout podruhé, dokud se míče nedotkne jiný hráč. Z rozehrání je možno přímo vstřelit branku.

5.3. Volný úder – provádí tým, který se neprovinil a provádí se v místě přestupku, které určí rozhodčí, při zachování všech pravidel pro "rozehrání". Před odpískáním volného úderu, ponechávají rozhodčí zpravidla výhodu ve hře, kdy teprve při ztrátě míče následkem dalšího faulu přeruší hru – v tomto případě se provádí volný úder z místa prvního přestupku.

Přestupky trestané volným úderem se v podstatě shodují s přestupky uvedenými v "PRAVIDLECH – přestupky a tresty" ve i bez spojení s vyloučením.

5.4. Trestné střelení – se nařizuje proti týmu, který se provinil přestupkem k němu vedoucímu, provádí se ze středového bodu a všichni hráči mimo aktérů (střelec-brankář) musí být na svých střídačkách. Hráč, který provádí trestné střelení, musí mít během něj, míč neustále v pohybu vpřed. Jakmile brankář tečuje míč, hráč se nesmí znovu dotknout míče.

8

6. přestupky a tresty

6.1. Přestupky trestané 2' vyloučením

- a) pokud hráč ve snaze získat takto značnou výhodu a bez zasažení míče, zasáhne, blokuje, zvedne nebo kopne soupeřovu hůl
- b) hra míčem nad úroveň pasu holí nebo nohou, hra rukou, paží či hlavou
- c) nebezpečná hra holí - nekontrolovaný náprah, došvih nebo zvedání hole přes soupeřovu hlavu, pokud je toto považováno za nebezpečné či rušivé pro soupeře
- d) tlačení soupeře na mantinel nebo branku
- e) přidržení či podražení soupeře ve snaze získat míč
- f) držení soupeře nebo jeho výstroje
- g) bránění ve hře soupeři, který neovládá míč
- h) porušení pravidla vzdálenosti 3m od rozehrání nebo volného úderu soupeře
- i) hra na zemi či v sedě - na zemi smí být jen jedno koleno a ruka držící hůl
- j) špatné střídání - hráč opouštějící hřiště musí překračovat mantinel, než smí na hřiště vstoupit střídající hráč, nesmí se také střídát v jiném místě, než určeném
- k) hraje-li tým s příliš mnoha hráči v poli
- l) prováděl-li hráč opakovaně přestupky trestané volným úderem, totéž platí pro opakované přestupky týmu - vyloučen je hráč, který se provinil jako poslední
- m) pokud tým systematicky přerušuje hru menšími přestupky, vedoucími k volným úderům
- n) zdržování hry - odpálení míče po odpískání, blokování míče proti mantinelu nebo brance, úmyslné hraní míče za mantinel vyjma přerušování hry při zranění hráče
- o) protesty hráčů či funkcionářů proti rozhodnutí rozhodčích - týká se také kapitána, pokud se tak v jeho případě děje nevhodným způsobem
- p) požádá-li kapitán o přeměření čepele soupeře a výsledek je negativní
- r) účastní-li se hry v poli hráč bez hole či opomene ji sebrat ze hřiště

6.2. Přestupky trestané 5' vyloučením

- a) násilné nebo nebezpečné údery holí, hákování soupeřova těla holí
- b) hzení hole či jakékoli části výstroje na hřiště ve snaze zasáhnout míč
- c) násilné napadení či vrhnutí se na soupeře
- d) podražení či naražení soupeře na mantinel nebo branku
- e) dopouští-li se hráč opakovaně přestupků vedoucích k 2 minutovému trestu (vstřelil-li soupeř branku během 5' vyloučení, trest není zrušen)

6.3. Přestupky trestané 10' vyloučením - osobním trestem

- a) nesportovní chování - urážející či nepřiměřené chování hráče nebo člena realizačního týmu vůči rozhodčím, hráčům, funkcionářům nebo divákům.

b) udeření holí do země či kopnutí do mantinelu nebo branky

c) házení hole či jiného vybavení během přerušení nebo v prostoru střídaček
(osobní trest je vždy spojen s 2' vyloučením)

6.4. Přestupky trestané vyloučením do konce utkání - ČK1.

(hráč je vyloučen do konce utkání bez dalších následků)

a) užívá-li hráč hůl s příliš zahnutou čepelí - max. 3cm, měřeno od podlahy vleže, po nejvyšší bod zahnutí - dolní hrany

b) účastní-li se zápasu hráč neuvedený v zápise o utkání

c) předčasný návrat zraněného hráče, který byl nahrazen na trestné lavici do hry, před vypršením svého trestu

6.5. Přestupky trestané vyloučením do konce utkání - ČK2.

(hráč je vyloučen do konce utkání a dále je pozastaven v následujícím utkání)

a) účastní-li se hráč šarvátky - mírnější formy rvačky bez úderů rukou či nohou, při níž zúčastnění respektovali snahu je od sebe oddělit

b) dopustí-li se hráč v utkání podruhé přestupku trestaného 5' vyloučením

c) provinění hráče nebo člena realizačního týmu pokračujícím či opakovaným nesportovním chováním

d) vzteklé udeření holí do země či kopnutí do mantinelu nebo branky

e) snaha hráče opravit výstroj či hůl před nařízeným měřením rozhodčími

f) sabotáž hry - hra hráče ze střídačky, aniž by střídal, účast hráče ve hře, který se předtím účastnil hry jako brankář nebo je takto uveden v zápise o utkání

6.6. Přestupky trestané vyloučením do konce utkání - ČK3.

(hráč je vyloučen do konce utkání, dále je pozastaven v následujícím utkání + další potrestání, které určí VV)

a) účastní-li se hráč rvačky - užití úderů rukou či nohou

b) provinění se brutálním přestupkem - hození hole či části výstroje na soupeře, seknutí protihráče, bodnutí protihráče holí

c) užití hrubého jazyka - urážení rozhodčích, hráčů, funkcionářů či diváků
(vyloučení do konce utkání je vždy spojeno s 5' vyloučením, vyloučený hráč či funkcionář musí vždy odejít do šaten a nesmí se dále žádným způsobem podílet na utkání)

6.7. Vyloučení ve spojení s trestným střelením.

a) zabránění protihráči zakončit akci ve chvíli, když je za úrovní posledního obránce - seknutí do hole, hákování či podražení soupeře či úmyslné posunutí branky

b) zabránění vstřelení branky, kdy stojí bránící hráč v malém brankovišti

(vždy je uložen trest - vyloučení, je-li trestné střelení proměněno, vyloučení bude zrušeno, v opačném případě bude vyloučení vykonáno).

Příloha č. 3 – Stanovy Sportovního klubu P.E.M.A. Opava

STANOVY

VS/1-1/43 692/00-R

Registrace stanov provedena
dne: 5.5.2000



sportovní klub **p.e.m.a. Opava**

Holasická 17, Opava 5, 747 05

STANOVY sportovního klubu p.e.m.a. Opava

Název sdružení: **sportovní klub p.e.m.a. Opava** (zkratka **s.k. p.e.m.a. Opava**)

Sídlo sdružení: Holasická 17, Opava 5, 747 05



Obsah:

- I.
Základní ustanovení
- II.
Cíl činnosti sportovního klubu p.e.m.a. Opava
- III.
Členství, práva a povinnosti členů sportovního klubu p.e.m.a. Opava
- IV.
Členské příspěvky, poplatky
- V.
Disciplinární opatření a smírčí komise
- VI.
Orgány sportovního klubu p.e.m.a. Opava
- VII.
Ustanovení o volbách a způsobu usnášení
- VIII.
Právní postavení, majetek a hospodaření sportovního klubu p.e.m.a. Opava
- IX.
Přechodná a závěrečná ustanovení

I.

Základní ustanovení

1. Název sdružení občanů byl ustanoven jako **sportovní klub p.e.m.a. Opava** a je sdružením s právní subjektivitou. **sportovní klub p.e.m.a. Opava** je dobrovolným sdružením občanů provozujících sportovní, tělovýchovnou, turistickou a tábormickou činnost a dobrovolně se v něm sdružují zájmové skupiny – oddíly, zabývající se touto činností (tj. sport, tělovýchova, turistika, tábormická činnost, netradiční sporty a hry), které mají charakter organizačních jednotek a které přijaly společný název, symboliku a dohodly se na vnitřním uspořádání svých záležitostí a společném prosazování svých zájmů.
2. **sportovní klub p.e.m.a. Opava** působí zejména na území města Opavy, kde má své sídlo pod adresou: **Holasická 17, Opava 5, 747 05** a kde také přijímá všeobecnou korespondenci a písemnosti. Vzhledem k zapojení svých členů ve sportovních soutěžích, tělovýchovném hnutí a jiných aktivitách (turistická a tábormická činnost), rozšiřuje se jeho působnost na celé území České republiky.

II.

Cíl činnosti sportovního klubu p.e.m.a. Opava

1. **sportovní klub p.e.m.a. Opava** organizuje vlastní sportovní, tělovýchovný, turistický, tábormický a herní proces a v souladu se svými zájmy a možnostmi jej také dále zpřístupňuje dětem, mládeži a dalším zájemcům z řad veřejnosti, v nejrůznějších formách tělesné kultury a činnosti.
2. Za tím účelem a dle podmínek a zásad těchto stanov plní **sportovní klub p.e.m.a. Opava** zejména následující úkoly:
 - vytváří předpoklady pro úspěšnou organizaci a zabezpečení rozvoje sportu, tělovýchovy, turistiky, táboření a netradičních sportů a her ve svých oddílech a pro tuto činnost získává nové členy
 - pečuje o odbornou a mravní výchovu svých členů a dodržování zásad fair-play ve sportu a tělesné výchově a zásad chování v přírodě
 - pečuje o zvyšování sportovní a tělovýchovné výkonnosti, o zvyšování turistických a tábormických návyků a dovedností a vytváří pro to vhodné podmínky organizováním tréninkové činnosti, soustředění, školení a akcí zaměřených na turistiku a pobyt v přírodě, včetně účasti některých svých oddílů v závodech a soutěžích
 - v souladu se svými zájmy a potřebami svých oddílů rozvíjí různé formy kulturní a společenské činnosti
 - vytváří vlastní materiálové podmínky, zabezpečuje tvorbu a rozvoj vlastních hospodářských a finančních zdrojů, a to především formou členských a oddílových příspěvků, získáváním sponzorských darů, poskytováním drobných služeb pro zajištění řádného chodu sportovního klubu

- *sportovní klub p.e.m.a. Opava* má charakter nepolitické organizace, která se zdržuje jakýchkoli politických ambicí a jakékoli působení politických stran v rámci sdružení je nepřipustné.

III.

Členství, práva a povinnosti členů *sportovního klubu p.e.m.a. Opava*

1. Členem *sportovního klubu p.e.m.a. Opava* se může stát každá osoba starší 15-ti let, české státní příslušnosti, bez ohledu na svou politickou či společenskou orientaci či vyznání, která projeví aktivní zájem o členství a podáním přihlášky vysloví souhlas se *stanovami*, cíli a posláním sportovního klubu.
2. Osoby mladší 15-ti let se mohou stát členy *sportovního klubu p.e.m.a. Opava* toliko s písemným souhlasem zákonných zástupců.
3. Členství ve *sportovním klubu p.e.m.a. Opava* lze založit podáním písemné přihlášky výboru sportovního klubu, přičemž členství vzniká schválením přihlášky tímto výborem.
4. Základní práva členů *sportovního klubu p.e.m.a. Opava* jsou:
 - účastnit se dle svých zájmů, schopností a možností sportovního, tělovýchovného, kulturního a společenského života sportovního klubu, a to za podmínek těchto *stanov* a v případě účasti v závodech a soutěžích za podmínek soutěžních řádů sportovních a tělovýchovných svazů či organizací
 - účastnit se všech akcí, školení a seminářů, které dle povahy zaměření umožňují výchovné působení, odborný a výkonnostní růst a podílet se na všech výhodách, které z členství ve sportovním klubu vyplývají
 - uplatňovat své vlastní názory, návrhy, podněty a kritiku v rámci všech orgánů sportovního klubu, jakož i vznášet dotazy a kritické připomínky vůči všem zvoleným funkcionářům a vyžadovat od nich příslušné odpovědi související s jejich činností v rámci sportovního klubu
 - požadovat informace a zprávy o činnosti a hospodaření sportovního klubu
 - účastnit se jednání orgánů sportovního klubu
 - volit a po dosažení 18-ti let věku moci být volen do všech orgánů sportovního klubu
5. Základní povinnosti členů *sportovního klubu p.e.m.a. Opava* jsou:
 - plnit úkoly vyplývající ze *stanov*, vnitřních směrnic a zásad a z přijatých usnesení a rozhodnutí orgánů sportovního klubu
 - svým chováním a jednáním přispívat k upevňování morální a organizační jednoty sportovního klubu
 - iniciativně se podílet na práci a rozvoji činnosti sportovního klubu, řádně a svědomitě vykonávat přijaté funkce v orgánech sportovního klubu
 - šetřit, chránit a zvelebovat majetek, který slouží sportovnímu klubu k zabezpečení jeho činnosti
 - řádně a včas platit členské a oddílové příspěvky, případně jiné poplatky související s jeho členstvím ve sportovním klubu, pokud tak o tom rozhodl příslušný orgán dle *stanov*
6. Členství ve *sportovním klubu p.e.m.a. Opava* zaniká:
 - zrušením – vystoupením člena ze sportovního klubu
 - vyškrcnutím pro neplnění základních povinností
 - vyloučením pro zvlášť závažné provinění neslučitelné s členstvím ve sportovním klubu
 - úmrtím člena
 - zánikem sportovního klubu

IV.

Členské příspěvky, poplatky

- A. Členské příspěvky
 1. Členské příspěvky jsou základním projevem příslušnosti člena ke *sportovnímu klubu p.e.m.a. Opava* jako celku, pro který představují nedílnou součást finančních příjmů.
 2. Členské příspěvky stanoví výbor sportovního klubu a jsou závazné pro všechny členy sportovního klubu. Výši členských příspěvků určuje výbor sportovního klubu a ta je stejná pro všechny členy sportovního klubu bez rozdílu.
 3. Každý člen sportovního klubu je povinen zaplatit členský příspěvek dle zásad o hospodaření sportovního klubu, schválených každoročně výborem sportovního klubu. Osoba k tomu pověřená sportovním klubem vybírá členské příspěvky a vede řádnou evidenci plateb členských příspěvků.
- B. Poplatky
 1. Vybrané poplatky jsou součástí rozpočtu *sportovního klubu p.e.m.a. Opava*.
 2. Výbor sportovního klubu je oprávněn určit svým členům poplatky spojené s výlučným užíváním částí majetku sportovního klubu (např. užívání náročnější sportovní výstroje a výzbroje, zapůjčení materiálu a věcí v majetku klubu apod.). Stanovený poplatek tohoto druhu vyjadřuje účast člena na nákladech spojených s údržbou a provozem užívaného majetku.

V.

Disciplinární opatření a smírčí komise

1. Za porušení *stanov*, vnitřních směrnic či zásad sportovního klubu, za hrubou nebo opakovanou nekázeň, za vážné nedostatky ve výkonu práv a povinností nebo výkonu funkce, mohou být jednotlivci i oddílům, jako výchovný prostředek, ukládány disciplinární tresty.
2. Každý člen sportovního klubu má právo se zúčastnit jednání orgánu, který projednává jeho disciplinární provinění. Takový orgán má povinnost mu umožnit jeho účast a je povinen objektivně a spravedlivě rozhodovat.
3. V disciplinárním řízení lze ukládat následující tresty:
 - napomenutí
 - důtka
 - peněžitá pokuta
 - zastavení činnosti či zákaz výkonu funkce
 - vyloučení
4. Disciplinárním orgánem I. stupně je oddílová rada. Proti jejímu rozhodnutí je odvolacím orgánem výbor sportovního klubu a proti jeho rozhodnutí je odvolacím orgánem smírčí komise. V disciplinárním řízení platí zásadně dvouinstanční postup, přičemž rozhodnutí orgánu II. instance je konečné a nelze se proti němu odvolat. V případě rozhodnutí o vyloučení může člen využít právo odvolání postupně k výboru sportovního klubu, smírčí komisi a valné hromadě. Do konečného vyřízení jeho odvolání je však zbaven svých práv vyplývajících ze *stanov*.
5. Smírčí komise je voleným orgánem valné hromady sportovního klubu, pokud není určeno ve *stanovách* jinak. Není-li ve *stanovách* určeno jinak, je rozhodnutí smírčí komise konečné a závazné pro sporné strany.

VI.

Orgány sportovního klubu p.e.m.a. Opava

1. Členové *sportovního klubu p.e.m.a. Opava* vytvářejí své společné orgány, kterými jsou:
 - valná hromada *sportovního klubu p.e.m.a. Opava* všech členů
 - výbor *sportovního klubu p.e.m.a. Opava*
 - smírčí komise *sportovního klubu p.e.m.a. Opava*
 - kontrolní komise *sportovního klubu p.e.m.a. Opava*
 - rada vedoucích oddílů *sportovního klubu p.e.m.a. Opava*, kterou jmenuje výbor
 2. Nejvyšším orgánem *sportovního klubu p.e.m.a. Opava* je valná hromada všech členů sportovního klubu.
 3. Valnou hromadu tvoří všichni členové *sportovního klubu p.e.m.a. Opava*, kteří se scházejí v termínu stanoveném minulou valnou hromadou, nejméně však jedenkrát ročně a dále pak, pokud o její svolání požádá předseda, výbor nebo tři pětiny všech členů (starších 18-ti let) sportovního klubu. Valná hromada musí být svolána předsedou nebo výborem nejpozději do 30-ti dnů od takového podnětu ke svolání.
 4. Do výlučné pravomoci valné hromady náleží všechna rozhodnutí o zájmech a potřebách *sportovního klubu p.e.m.a. Opava*, zejména pak:
 - rozhodnutí o plánu činnosti a rozpočtu sportovního klubu
 - rozhodnutí o zániku a vypořádání majetku sportovního klubu
 - rozhodnutí o změně názvu a symboliky sportovního klubu
 - stanovit hlavní směry a koncepce rozvoje činnosti sportovního klubu
 - schvalovat, měnit nebo rušit *stanovy* sportovního klubu
 - schvalovat platnost a působnost vnitřních směrnic a zásad pro činnost sportovního klubu
 - volit a odvolávat výbor sportovního klubu, kontrolní a smírčí komisi
 - schvalovat a projednávat výroční zprávu, čerpání rozpočtu, hospodaření s majetkem, uzávěrku hospodaření a revizní zprávu
 - konečné rozhodnutí o odvolání člena k jeho vyloučení
- Návrhy jsou schváleny tehdy, pokud byly přijaty hlasováním nejméně třemi pětinaми přítomných členů s hlasem rozhodujícím (starších 18-ti let).
- Výbor sportovního klubu koordinuje a zajišťuje činnost mezi zasedáními valné hromady a při své práci se řídí *stanovami* a vnitřními směrnici a zásadami, přičemž postupuje dle schváleného plánu a rozpočtu. V čele výboru sportovního klubu stojí předseda, který výbor svolává jedenkrát měsíčně, v případě potřeby i častěji a odpovídá za organizaci práce výboru, který plní zejména tyto úkoly:
- připravuje zprávy, informace a návrhy ve věci plánu činnosti a rozpočtu pro valnou hromadu
 - zajišťuje operativní plnění schváleného plánu činnosti a rozpočtu a přijímá rozhodnutí ke splnění usnesení valné hromady, účelně rozděluje prostředky, které sportovní klub získá nad plán příjmů
 - vede členy k co nejúčelnějšímu využívání přidělených či svěřených materiálních prostředků
 - zajišťuje řádné vedení evidence členské základny, organizuje a eviduje výběr členských příspěvků,
 - zajišťuje zpracování přehledů nezbytných statistických údajů
 - schvaluje vznik nového oddílu, případně zrušení stávajícího

- organizuje a schvaluje všechny aktivity sportovního klubu pro tvorbu a rozvoj vlastních hospodářských a finančních zdrojů
- 5. Kontrolní komise sportovního klubu je voleným orgánem valné hromady pro provádění kontroly všech ekonomických a právních operací uskutečňovaných v rámci všech orgánů sportovního klubu. Oprávnění kontroly se vztahuje na všechny funkcionáře a členy, a to pro všechny případy vyplývající z jejich oprávnění přijímat rozhodnutí, finanční a jiná plnění. Každý je povinen na požádání kontrolní komise poskytnout této pravdivé a úplné vyjádření, předložit požadované písemnosti či jiné důkazy. Kontrola je prováděna zpravidla periodicky, dle schváleného plánu, lze ji však provádět i namátkově. S výsledky kontroly seznamuje kontrolní komise výbor sportovního klubu, celkovou zprávu připravuje a přednáší na valné hromadě.
- 6. Smírčí komise sportovního klubu je orgánem pro vyřizování sporů mezi členy a orgány sportovního klubu. Je též odvolacím orgánem v disciplinárním řízení. Členy smírčí komise jsou vedoucí oddílů a předseda klubu, pokud nejsou účastníky smírčího řízení.
- 7. Rada vedoucích oddílů je jmenována výborem, který tuto svolává k řešení naléhavých a aktuálních úkolů sportovního klubu a jeho oddílů.

VII.

Ustanovení o volbách a způsobu usnášení

1. Volba všech orgánů ve sportovním klubu se provádí tajným hlasováním, pokud volící orgán nerozhodne jinak, volební období je zpravidla čtyřleté a počet členů orgánu určuje před konáním volby volící orgán, vždy však musí být dodržen lichý počet členů zvoleného orgánu.
2. Volby jsou platné, zúčastní-li se jich nadpoloviční většina členů s hlasem rozhodujícím (starších 18-ti let). Zvolení jsou ti kandidáti, kteří obdrželi nadpoloviční většinu hlasů z přítomných členů s hlasem rozhodujícím. Pokud nebyl zvolen patřičný počet členů voleného orgánu, případně při stejném počtu hlasů více kandidátů, koná se druhé, případně další kolo voleb.
3. Členové orgánu, kteří ztratili důvěru svých členů nebo se dopustili činů, které jsou neslučitelné s jejich funkcí, a to zejména závažným porušením stanov a sami neuznali za vhodné odstoupit ze své funkce, mohou být odvoláni orgánem, jehož jsou členy. Po odvolání svého člena, musí příslušný výkonný orgán svolat do 30-ti dnů orgán, který jej volí valnou hromadu, s programem doplňujících voleb. Právo odvolat kteréhokoli voleného člena kteréhokoli orgánu sportovního klubu má vždy orgán, který jej volí.
4. Všechna usnesení při zasedání všech orgánů se přijímají nadpoloviční většinou z přítomné nadpoloviční většiny členů. K usnesení o zániku sportovního klubu a vypořádání jejího majetku je nutný souhlas třípětinové většiny z přítomné nadpoloviční většiny členů valné hromady.
5. Člen kontrolní komise nemůže být volen za člena jiného voleného orgánu.
6. V případě nepřítomnosti předsedy nebo jeho nemožnosti vykonávat tuto funkci, musí příslušný orgán pověřit jednoho ze svých členů prozatímním výkonem funkce předsedajícího, zpravidla je to místopředseda výboru sportovního klubu.
7. Ze zasedání každého orgánu je povinen předsedající zajistit pořízení zápisu nebo záznamu s uvedením přítomných osob, programu jednání a jeho závěrů.

VIII.

Právní postavení, majetek a hospodaření sportovního klubu p.e.m.a. Opava

- A. Právní postavení sportovního klubu.
 1. Sportovní klub je samostatnou, nezávislou a nepolitickou organizací s právní subjektivitou. Sportovní klub může svým jménem nabývat práv, zavazovat se a má samostatnou majetkovou odpovědnost
 2. Jménem sportovního klubu jedná výbor, za který jedná každý člen výboru samostatně v rámci své funkce a kompetence.
 3. Je-li pro právní úkon právním řádem předepsána písemná forma, pak k jeho platnosti a účinnosti se vyžaduje podpis nejméně dvou členů určených výborem.
 4. K podávání objednávek či jiných forem závazků, jsou nutné podpisy předsedy výboru a hospodáře. Všechny ostatní podmínky hospodaření řeší vnitřní směrnice a zásady sportovního klubu.
- B. Majetek sportovního klubu.
 1. Majetek sportovního klubu tvoří movitý i nemovitý majetek, pohledávky a jiná majetková práva – zdrojem majetku sportovního klubu jsou:
 - členské příspěvky členů
 - příjmy ze sportovní, tělovýchovné a kulturně-společenské činnosti
 - příjmy z vlastní hospodářské činnosti
 - příspěvky – dotace svazových orgánů či sportovních organizací nebo státu na činnost sportovního klubu
 - příspěvky – podpory jiných organizací
 - sponzorské dary a jiné příjmy
- C. Hospodaření sportovního klubu.
 1. K zabezpečení pravidelných pokladních operací a bezhotovostního platebního styku je výbor sportovního klubu oprávněn zřídit pokladnu a běžný účet u peněžních ústavů, přičemž lze zřídit také samostatný účet, pokud je to požadováno a účelné, pro jednotlivé oddíly sportovního klubu.

2. Z účelem ochrany svého majetku, svého vlastního provozu a zájmů svých členů, uzavírá výbor sportovního klubu příslušné pojistné smlouvy, zejména pojištění movitého a nemovitého majetku, pokladní hotovosti, úrazového pojištění a pojištění pro případ odpovědnosti za škody.
3. Sportovní klub se může v rámci plnění úkolů vyplývajících ze *stanov* sdružovat s jinými právními subjekty, případně se stát jejich členem. Toto členství však nesmí nijak ohrozit nezávislost a samostatnost sportovního klubu.
4. K získávání prostředků pro plnění úkolů vyplývajících ze *stanov*, provádí sportovní klub v souladu s platnou legislativou i některé hospodářské činnosti, jako jsou:
 - pronájem movitého a nemovitého majetku
 - pronájem reklamních ploch
 - obchodní a zprostředkovatelská činnost
 - koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje



IX.

Přechodná a závěrečná ustanovení

1. *sportovní klub p.e.m.a. Opava* vznikl jako právnická osoba na základě registrace ve smyslu zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, jak vyplývá ze změn a doplnění zákony č. 300/1990 Sb., č. 513/1991 Sb. a č. 68/1993 Sb.
2. Jakékoli změny a doplňky *stanov* spadají do výlučné pravomoci valné hromady sportovního klubu a nabývají platnosti dnem registrace, ve smyslu zákona.
3. Členové sportovního klubu mající speciální oprávnění, např. trenéři, cvičitelé, rozhodčí, aktivní sportovci, se mohou volně sdružovat k prosazování svých speciálních zájmů do jiných sportovních klubů, asociací či dalších sdružení, a to bez vlivu na jejich členství ve *sportovním klubu p.e.m.a. Opava*.

Toto znění *stanov sportovního klubu p.e.m.a. Opava* bylo schváleno ustavující schůzí *přípravného výboru* dne 27.března 2000 a nabývají platnosti dnem registrace.